معوقات وصول عضوات هيئة التدريس الأردنيات للمراكز القيادية في الجامعات الأردنية وسبل التغلب عليها من وجهة نظرهن.

إعداد

نازك أحمد طحيطر المشاقبة

المشرف

الأستاذ الدكتور سامح محمد محافظة

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير

في تخصص الإدارة التربوية

عمادة البحث العلمي والدراسات العليا في الجامعة الهاشمية

الزرقاء – الأردن

٢٩ آيار ٢٠١٤

نوقشت هذه الرسالة والموسومة ب " معوقات وصول عضوات هيئة التدريس الأردنيات للمراكز القيادية في الجامعات الأردنية وسبل التغلب عليها من وجهة نظرهن ،بتاريخ ٢٠١٤/٥/٢٩م .

أعضاء لجنة المناقشـة	**التوقيع**
الدكـــتور ســامح مـحمد مـحافظة، رئيساً ومشـرفاً أستاذ ،أصـــول الــتـربـيــة الجامعة الـــهاشـمية	....
الـــدكتور أيـمن أحــمــد العـــمـري ،عـضــواً أستاذ مشارك، إدارة التـعليم العالي الجامعة الهاشمية	....
الـدكـتور محمـود خــالد جـــــرادات،عـضــواً أسـتاذ مشارك، الـتخطيط الـتربوي الجامعة الهاشمية	....
الـدكتـور عـايد أحمــد الـخوالــدة ،عضـواً خارجيـاً أســتاذ مشــارك ،الإدارة الـــتربـوية جامعة مؤتـــة	....

الإهـــــــــــــداء

قال تــــــعالى: { يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَ الَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَات} المجادلة:١١

إلى والديّ العزيزين، سائلاً الله العلي القدير أن يمطر عليهما سحائب رحمته ويختم لهما بالصالحات.

إلى كل من شاركني عناء هذا البحث وساهم فيه بتوجيه، أو كتاب أو دعاء

إلى شقيقات الرجال في وطني الحبيب

إلى هؤلاء أهدي هذا الجهد العلمي المتواضع.

شــــكـــر وتـــقـــديـــر

الحمد والشكر والمنّة لله عز وجل أولاً وآخراً أن أعانني ووفقني إلى إتمام هذا العمل حمداً كثيراً يليق بجلاله وعظيم سلطانه، وكمال صفاته، وجليل إنعامه، والصلاة والسلام على أشرف المرسلين، وخاتم النبيين، وسيد الأولين والآخرين سيدنا محمد بن عبدالله وعلى آله وصحبه أجمعين . وبعد :

في هذا المقام أتقدم بجزيل الشكر وفائق التقدير وعظيم الامتنان إلى أصحاب الأيادي البيضاء والجهود المخلصة الذين أسهموا في إنجاز هذه الرسالة

وأ خص بالذكر

أستاذي المشرف الدكتور **سامــح محـــافظة** على سعة صدره وتقديمه المعلومات القيّمه واثراءه بالأفكار التي أغنت الرسالة

كما أتوجّه بجزيل شكري الى الأستاذ الدكتور **يزيد الشــورطي** والدكتور **أيــــمن الـــعمري** عميد كلية العلوم التربوية لتقديمهم النصائح السديدة

ولايفوتني ان أشكر الأساتذة الأفاضل أعضاء لجنة المناقشة الكرام (الدكتور **محمود جرادات** والدكتور **عايد الخوالدة**)على نصائحهم القيمة التي ساهمت في إثراء هذا العمل وإنجازه بأفضل صورة .

قائمة المحتويات

قائمة الجداول

قائمة الملاحق

ملخص

معوقات وصول عضوات هيئة التدريس في الجامعات الأردنية للمراكز القيادية في الجامعات الأردنية ،وسبل التغلب عليها من وجهة نظرهن.

إعداد

نازك أحمد المشاقبة

إشراف

الأستاذ الدكتور سامح محمد محافظة

هدفت الدراسة إلى التعرف على المعوقات التي تحول دون وصول المرأة الأردنية عضوة هيئة التدريس إلى المراكز القيادية من خلال الإجابة عن الأسئلة الآتية:

١. ما المعوقات التي تحول دون وصول عضوات هيئة التدريس الى المراكز القيادية في الجامعات الاردنية ؟

٢. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (∞ =٠,٠٥) في إستجابات عينة الدراسة على المعوقات على المعوقات التي تحول دون وصول عضوات هيئة التدريس للمراكز القيادية العليا في الجامعات الاردنية تعزى لمتغير سنوات الخبرة، الحالة الاجتماعية،عددأفراد الاسرة ، الرتبة الأكاديمية،العمر ؟

٣. ما سبل التغلب على معوقات وصول عضوات هيئة التدريس الى المراكز القيادية؟

وتكون مجتمع الدراسة من جميع عضوات هيئة التدريس ممن يحملن درجة الدكتوراة في الجامعات الأردنية الرسمية الأتيه (الجامعة الهاشمية ،جامعة مؤتة ،الجامعة الأردنية ، جامعة ال البيت) في الفصل الثاني للعام الجامعي ٢٠١٣/٢٠١٤، والبالغ عددهن (٢٩١) عضوة .

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أبرزها : أن أكثر المعوقات التي تحول دون وصول المرأة من وجهة نظر عينة الدراسة جائت مرتبة على النحو الأتي المعوقات الاجتماعية تليها المعوقات الجامعية أما ثالث المعوقات تأثيرا كانت المعوقات الشخصية، كما توصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لوصول عضوات هيئة التدريس للمراكز الجامعية في الجامعات الأردنية تعزى لمتغير عدد أفراد الاسرة، ومتغير العمر، ومتغير الحالة الاجتماعية ، ومتغير سنوات الخبرة ، ووجود فروق تعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية(أستاذ ،أستاذ مشارك ،أستاذ مساعد) لصالح رتبة استاذ مساعد .

وفي ضوء نتائج الدراسة أوصت الباحثة : بالعمل على أن تكون الفرص المقدمة للمرأة للوصول إلى المراكز القيادية مقاربة لتلك الممنوحة للرجل، و توعية المرأة بأهمية دورها مجتمعيا عبر عقد وِرش عمل وإقامة ندوات إرشادية و توعوية، و العمل على تصحيح و تغيير بعض المفاهيم الاجتماعية القائمة على فكرة، التمييز بين الرجل والمرأة.

الفصل الأول

مشكلة الدراسة وأهميتها

المقدمة

يعد وضع المرأة ومكانتها في أي مجتمع من المؤشرات المهمة التي تدل على مستوى تطوره ، فالمجتمعات المتحضرة والمتقدمة هي التي تفسح المجال أمام المرأة لأخذ دورها الكامل في بناء المجتمع. ولا يمكن لأي مجتمع أن يدَّعي أنه متقدم أو أنه يسير على طريق التطور عندما يكون نصفه مهمشاً ومعطلاً، بغض النظر عن أسباب وعوامل هذا التطور، وتعد مشاركة المرأة في مختلف جوانب الحياة، الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والثقافية والفكرية، ضرورة للحفاظ على نمو المجتمع وحدوث التوازن فيه،خاصةً إذا ما أريد لهذا المجتمع أن يواكب متطلبات الحياة العصرية،واستحقاقات التطور البشري في القرن الحادي والعشرين (العزاوي، ٢٠١٢) .

ويتيح التطور الذي يشهده المجتمع في جميع جوانبه للمرأة فرصاًمتساوية مع الرجل في التعليم والعمل،إذ يؤدي العمل إلى استقلالية شخصية المرأة وتقديرها لذاتها،وشعورها بالطمأنينة والاستقرار .وإن عمل المرأة خارج المنزل يكسبها شعورا بالرضا والاطمئنان والثقة بالنفس ويتيح لها الاختلاط بالآخرين واكتساب خبرات ومهارات تجعلها أقدر على تحمل مسؤولياتها،كما يقضي على مشكلة أوقات الفراغ التي تعانيها ربات البيوت ويدفعها إلى تنظيم وقتها بين الإشراف على البيت وإدارة شؤونه وتدريس أطفالها ومتابعة تحصيلها العلمي من جهة وظروف عملها من جهة أخرى(الحسين ،٢٠١١).

وعلى العموم، كان للمرأةومايزال نصيب كبير في تطوير المجتمع وتقدمه، إذ أنها تشكل نصف المجتمع ويقع على عاتقها تربية الأبناء، ولهذا تعد نواة الأسرة والمجتمع. لكن وضعها لدى أغلب الأمم، قبل الإسلام،كان وضعاً قاسياً مذلاً، حيث بقيت المرأة مغلوبة على أمرها ، تابعة لسلطة الرجل لا سيدة لنفسها. ولا بد من الإشارة إلى أن بقاء المرأة أقل من الرجل في التعليم وفي العمل وفي الحياة ليس ظلماً اجتماعياً لها فحسب، وإنما هو ظلم للإنسانية جمعاء، وبقاء المرأة ناقصة المعرفة والقدرة والمهارة في مجال العلم والعمل والإنتاج والخدمة العامة، لا يعني قصوراً في كفايتها، وإنما قصورًا في كفاية المجتمع ككل، وبقاء المرأة متخلفة في فكرها ووجدانها وصحتها وسلوكها وشخصيتها، ليس تخلفاً لها فحسب وإنما هو تخلف ثقافي للمجتمع في جملته وذلك لأن المرأة أكبر بكثير من نصف المجتمع (الدوري، ٢٠١١).

ولما كان الاستقلال يستلزم الإرادة والاختيار، فقد أقر الإسلام هذا الحق للمرأة في جميع الحقوق الاقتصادية وأباح لها جميع ألوان الممارسات المالية، وجعلها مالكة لعائداتها وأموالها، **يقول تعالى:" وَلَا تَتَمَنَّوْا مَا فَضَّلَ اللَّـهُ بِهِ بَعْضَكُمْ عَلَىٰ بَعْضٍ لِّلرِّجَالِ نَصِيبٌ مِّمَّا اكْتَسَبُوا وَلِلنِّسَاءِ نَصِيبٌ مِّمَّا اكْتَسَبْنَ وَاسْأَلُوا اللَّـهَ مِن فَضْلِهِ إِنَّ اللَّـهَ كَانَ بِكُلِّ شَيْءٍ عَلِيمًا** " **(النساء : ٣٢)** من هنا يمكننا رؤية الاحترام والعدل الذي أقرّه الإسلام للمرأة ، ومدى التساوي الذي قرّره البارئ عز وجل ، وعلى عكس ذلك نجد المرأة في نظر المجتمعات الغربية غير مستقلة الشخصيّة في جميع الحقوق الاقتصادية والسياسية والاجتماعية (الخولي ،٢٠١١).

وقد ألغى الإسلام كل العادات والتقاليد التي تتنافى مع كرامة المرأة وإنسانيتها ،حيث شهد بذلك كل المنصفين من الرجال والنساء من المسلمين وغيرهم فقد شهدت كثير من

النساء حتى صاحبات الفكر التحرري، بإن الإسلام هو دين الاصلاح الذي جاء لردّ الظلم عن المظلومين، ولكون خديجة أول من أسلمت، ولدور سمية وغيرها من الجواري اللاتي أسلمن ، ولدور أسماء بنت أبي بكر الصحابية الجليلة الثائرة السياسية المناضلة دلالات عظيمة (داغي ،٢٠٠٦)

وتشير الفيصل (٢٠٠٤) "إلى أن حقوق المرأة في الإسلام كما في أحكامه الأخرى أحدثت النقلة السياسية والاجتماعية التي تفرق عهد الإسلام عما سبقه،وفي الغاء التمييز وصولاً إلى حالة قادرة على الاستمرار ، ان هذا النهج الاصلاحي هو ما يجعل الاسلام ديناً صالحاً لكل زمان ومكان ".

كما أن الإسلام يكفل للمرأة الحق في التعليم، فأكثر من أربع نسوة من بين عشر من النساء اللاتي يذهبن إلى الجامعة في الأردن، يدرسن الهندسة والعلوم، أو الطب. كما أن أعداد النساء تفوق أعداد الرجال في الدورات العلمية في العلوم الطبيعية، والصيدلة، والزراعة، وتتساوى الأعداد في الرياضيات، وعلوم الحاسوب. وإذا ما نظرنا إلى طلاب الهندسة في الأردن، فإننا نجد طالبة من بين كل ثلاثة طلاب ، ولا تختلف بعض المشاكل التي يواجهها العلماء من النساء في الشرق الأوسط عن تلك التي تواجهها النساء في بقية أنحاء العالم.. فإنتاجنا يقاس بمقياس ذكوري بحت (الدجاني ، ٢٠١٢) .

ومن المعروف أنه لا تستقيم التنمية دون أن يكون للمرأة فيها دور بارز ولا ينطبق هذا الأمر على الحاضر بل على الماضي والمستقبل أيضاً ، فإن الدور التنموي للمرأة ليس حكراً على زمن بذاته بل إنه موصول بالتاريخ القريب والبعيد. وقد استمر وضع المرأة المتسم بعدم الاستقرار في قسم من المجتمعات حتى القرون الأخيرة، ففي فرنسا مثلا، عُقِد مؤتمر دار

النقاش فيه حول ما إذا كانت المرأة تستحق أن تعد إنساناً أم لا تستحق ذلك، وكانت النتيجة اعتبارُ المرأة إنساناً، لكنها خلقت لخدمة الرجل فحسب. وفي العالم العربي شهدت المجتمعات العربية بصورة عامة، عقب حصولها على الاستقلال اهتماماً متزايداً بقضية التنمية والتحديث، وتم النظر إلى هاتين القضيتين باعتبارهما الأساس الذي يمكن المجتمعات العربية من اللحاق بالغرب المتقدم، الذي أصبح نموذجاً يجب أن يحتذى به من جانب المجتمعات العربية المتخلفة (السبيعي ، ٢٠١٠) .

وساهمت نظرية التحديث التي شاعت داخل الفكر التنموي خلال الخمسينيات والستينيات، في تعميق هذه الرؤية التي باتت تنظر إلى البلدان العربية، وبلدان العالم الثالث عموماً، في ضوء نموذج التطور الذي قطعته المجتمعات الغربية خلال تاريخها السابق. وتبدو المجتمعات العربية مجتمعات تقليدية متخلفة، وإذا أرادت أن تتخلص من تقليديتها وتخلفها فما عليها إلا أن تسير في نفس خط التطور الذي سارت فيه المجتمعات المتقدمة (المنقاش، ٢٠٠٧) .

وقد كان للمرأة في السابق حظ وافر في المشاركة في أوجه الحياة الاقتصادية والاجتماعية داخل المجتمعات التي تعد تقليدية، فجاء ت الخبرة الاستعمارية ذاتها لتلعب دوراً أساسياً في تشويه هذه الأبنية الفكرية ، وفي حدوث انقطاع بين ماض هذه المجتمعات وحاضرها، وبالتالي فقدت قدرتها على التطور الذاتي، وكانت المرأة هي أول الضحايا؛ فلم تسفر تجربة الحداثة العربية عن مكاسب جوهرية حققتها المرأة (سنقر ،٢٠٠٧).

من جهة أخرى انطلق الاهتمام بقضايا المرأة العربية ومشاركتها وإسهاماتها في تنمية مجتمعاتها من مقولة تنموية مؤداها أن الثروة البشرية هي صانعة الثروات، وأن التنمية البشرية ينبغي أن تتمجال حول تمكين المرأة باعتبارها الركيزة الأساسية لبناء الثروة البشرية،

ودعم نفوذها، وتنظيم قدراتها، وإعلاء مكانتها، وتغيير إدراكها لنفسها على نحو يجعلها قادرة على الاختيار ، وأن يكون لها صوت مسموع للدفاع عن مصالحها ، وقدراتها على المشاركة في اتخاذ القرار وإحداث التغيير (الخولي ، ٢٠١١) .

حيث أكدت دراسة(الشهابي،٢٠٠٨) ، التي تناولت قضايا ومشكلات المرأة العربية والتحديات التي تواجهها وتحد من تمكينها، على أن تلك التحديات المجتمعية تؤثر تأثيراً عميقاً على قهر المرأة وتهميشها وإخضاعها لسيطرة الرجل، وأن عدم المساواة بين الجنسين قد شكل أكثر مظاهر الإجحاف تفشياً، لأنها تؤثر سلباً على نصف سكان المجتمع ، وبالرغم من الاهتمام بقضايا المرأة بداية من منتصف القرن العشرين، إلاّ أن تلك القضايا لم يعد ينظر إليها في نطاقها الضيق من حيث العلاقة بين الجنسين فقط، أو من خلال انقلاب هيكل السيطرة لصالح المرأة بدلاً من الرجل، بل أصبح النظر إليها من خلال أبعاد تنموية ومجتمعية شاملة، حيث تستبعد تلك الرؤية الاعتقاد الشائع في معظم تلك المجتمعات بأن كل مكسب للنساء يعني خسارة للرجال.

والواضح أن التنمية التي تعمد إلى تهميش دور المرأة تفتقر إلى أهم مقوم من مقومات التنمية البشرية، ألا وهو الإنصاف،والعدالة والمساواة باعتبار أن إتاحة فرص أكثر عدلاً للمرأة، وتمكينها من الحصول على حقها في التعليم والعمل ورعاية الطفل، والمشاركة السياسية، والمناصب الإدارية والاقتصادية سوف يكون له أبلغ الأثر في تنميتها البشرية، فالإستثمار في قدرات المرأة وتمكينها من ممارسة خياراتها هو أضمن طريق للإسهام في النمو الاقتصادي والتنمية عامة (الخولي ، ٢٠١١).

ولعل أصعب ما يواجه قضية المرأة في عالمنا العربي، هو استمرار التعامل مع هذه القضية باعتبارها حركة نسائية تدعو إلى التحرر وإلى تحقيق المزيد من الحريات، أكثر من كونها قضية لها منهجيات لتحقيق فكرة إدماج المرأة في التنمية المستدامة ، وهو المدخل أو الفكر الذي يقود ويؤجج الجدل حول علاقات وأدوار الرجل والمرأة في الحياة العامة وداخل الأسرة، بدلا من توجيه الجهد إلى إيجاد الآليات المؤسسية لتفعيل المساواة الحقيقية بالقطاع الاقتصادي وعلى أرض الواقع العملي لصالح النمو والتنمية، ومن هنا فإن التحدي يكمن في توعية واعتراف الحكومات ومتخذي القرار بمدخل السياسات المستجيبة للنوع الاجتماعي كمنطلق لتبنى سياسات تأخذ بعين الاعتبار نتائجها وأثرها على المرأة قبل إصدارها. ومن هذا المنطلق، وعلى غير ما يبدو ويشاع، فإن قضايا مثل العولمة وتغيير المناخ وأزمة الغذاء وغيرها من القضايا هي كلها من قبيل القضايا ذات التأثير المباشر على المرأة، وإن الدعوة بأن هذه القضايا عامة أو قضايا لا تخص المرأة، إنما يرجع إلى عدم فهم تأثير صنع السياسات في حياة الرجال والنساء بصورة مختلفة للطبيعة البيولوجية من ناحية، واختلاف الأدوار الاجتماعية من ناحية أخرى (كعكي ، ٢٠٠١).

وتشير (جبر،٢٠٠٢) إلى أن المرأة في مراكز العمل تواجه مشاكلَ عدة، أهمها التركيز على تواجدها عدديا في مواقع العمل، بدلا من تحليل أوضاعها ومشكلاتها داخل بيئة العمل، وتحليل معوقات وصولها إلى المراكز العليا، وذلك يجعل من قضية المرأة قضية احتكاك وصراع دائم بينها وبين الرجل ، فتواجد المرأة في كل المواقع الوظيفية على تنوعها واختلاف مستوياتها يعبر عن تقدم المجتمع وزيادة قبول دور المرأة فيه، وبناء على ذلك يتوجب على الدول والمنظمات العمل على تحسين أوضاع المرأة في سوق العمل الخاص و الحكومي، والعمل على زيادة فرص المرأة في الحصول على التدريب الوظيفي والمهني داخل

العمل، بالإضافة إلى توفير فرص التدريب للمرأة عند عودتها للعمل بعد انقطاع نتيجة لقيامها بأعباء أسرية .

وفي الاردن تحديدا تبنت الإدارة السياسية العليا في الأردن نهجاً قائماً على تعزيز مكانة ودور المرأة الأردنية في المجتمع ،من خلال تبني سياسات تدعم هذا المنهج وتحوله إلى واقع ملموس ، إلا أنه بالرغم من الجهود الكبيرة المبذولة في هذا الإطار ما تزال المرأة الأردنية تواجه جملة من التحديات والإشكاليات القانونية والواقعية ،تحول دون تبوأ المرأة لدورها بشكل فاعل في الحياة السياسية والإجتماعية والإقتصادية الأردنية (التقرير الاقتصادي والإجتماعي ،٢٠١٢) .

وقد أكد المشرع الدستوري الأردني على المساواة بين الجنسين من ناحية قانونية خالصة، وفكرتها تدور حول أن يكون جميع أفراد المجتمع إزاء القانون في مركز واحد دون تفرقه بسبب النوع الإجتماعي، ويتم التعيين في وظائف الخدمة المدنية وفقا لمعيار الجدارة والكفاءة، بحيث لا تكون ثمة أفضلية لشخص على آخر لأسباب تخرج عن قدراته كجنسه مثلا، وعلى الرغم من تغير مركز المرأة في الوقت الراهن نتيجة لتقرير مبدأ المساواة بينها وبين الرجل، والاعتراف لها بالعديد من الحقوق في جميع المجالات، إلا إن المساواة بينها وبين الرجل في تقلد الوظائف العامة بقيت مثار جدل حتى في أكثر الدول تقدما، وليس في الأردن فقط (أبو رمان ،٢٠٠٣).

وبنظرة إلى الوراء يتضح حجم التقدم الذي قطعته نساء الأردن خلال العقود الماضية، فقد تمكنت المرأة الأردنية من خلال نضالات الحركة النسائية على اختلاف مشاربها من تحقيق التقدم العلمي، إذ حقق الأردن أعلى مستويات في تعليم الإناث في دول منطقة الشرق الأوسط إذ انخفضت الأمية بين النساء من ٦٨% العام ١٩٦١ إلى ١٠,١% العام ٢٠١٠

وارتفعت معدلات الإلتحاق بالتعليم الجامعي إلى ٥١,٣ في التعليم الجامعي وفي الماجستير ٤٢,٧% وفي الدبلوم العالي ٦١,٣% والدكتوراة ٣٠,٢ % (التقرير الاقتصادي والإجتماعي ٢٠١٢،).

فضلاً عن وصولها إلى مواقع صنع القرار في السلطات الثلاثة، ومن تولي مناصب قيادية في العديد من المجالات التي كانت حكرا على الرجال، سواء في الحكومة أو المجالس البلدية ومجلسي النواب والأعيان، فضلا عن السلك القضائي والأمني، وغيرها من المواقع التي فُتحت جميعها أمام المرأة الأردنية (الجريبع، ٢٠٠٠).

وقد أكدت دراسة لمركز دراسات المرأة في الجامعة الأردنية، على أنه بالرغم مما حققته المرأة الأردنية من إنجازات يشار إليها بالبنان في مجالات التعليم والقيادة والتنمية، إلا أن نسبة الإناث من أعضاء هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي لا تتجاوز ١٢% في أحسن الأحوال، وتنخفض هذه النسبة إلى ١% في العديد من التخصصات، وأشارت الدراسة إلى أنه ما زلنا نلاحظ أثر التباين بين الجنسين في بعض التخصصات، وبعض البرامج الدراسية، كما أنه يلاحظ تواجد التمييز بين الجنسين في تولي المناصب الإدارية المختلفة، وأن ذلك يعزى في الغالب لنمطية الثقافة المجتمعية السائدة وثقافة المجتمع الذكورية (سماوي ، ٢٠٠٧).

ويعـــد ضعف تمثيل المرأة في المراكز القيادية فيمؤسسات القطاعالعام الأردني ،ظاهرة قائمة في الأردن ومعظمدول العالم،وإنتفاوتتمنبلدإلىآخر ، ويزيدتدنيمشاركتـــها فيالمراكز العلياوخاصـــةفـي الـدول النامية .والأردنواحدةمن هذهالدول،ولــكنها بدأت بإيلاءمشـــاركةالمرأةأهمية كبرى، في مراكز اتخاذ القرار وهنا لابدمنالتركيز على وزارة التربية

والتعليم والتي تشكل المرأة ما نسبته ٦٠ %من موظفي الوزارة حيث يبلغ عدد موظفيها (٦٤٩٨٨)، منهم (٣٦٨٨٤) إناث إلاَّ أنَّها لم تتبوأ مناصب قيادية إلاَّ حديثاً (ديوان الخدمة المدنية،٢٠٠٨) .

بالرغم من أن التعليم يعد رسالة تربوية هامة وجزءاً لا يتجزأ من دور المرأة التربوي والاجتماعي، بالإضافة إلى كون عمل المرأة في مجال التعليم يتم في بيئة محمية نسبياً وذلك لعدم وجود اختلاط مباشر فيه، فقد جاء ت مشاركة المرأة في هذا القطاع منذ أوائل القرن العشرين، واستطاعت أن تتولى مناصب قيادية كمديرة مدرسة ، وجاء في دراسة ميدانية عن المرأة الأردنية في المواقع القيادية عام ١٩٩٧، اشتملت على عدد من الوزارات ومؤسسات القطاع الخاص، أن حوالي ٥٢% من مجموع العاملات يعملن في التربية والتعليم، ويعود خروج المرأة للعمل إلى عدد من العوامل من أبرزها: العوامل الاقتصادية من أجل دعم المرأة لذاتها ولأسرتها إلى جانب تحقيق الذات والشعور بالقيمة الشخصية (الصمادي ،٢٠١١).

أما في قطاع التعليم العالي فتواجه المرأة في مختلف دول العالم عددًا من التحديات،منها التحديات الاجتماعية والاقتصادية، وخاصة التحديات المعرفية، وهي بحاجة إلى مساعدة خاصة من قبل المخططين للتعليم الجامعي، لتتمكن من أداء الأدوار المطلوبة منها بالشكل الأمثل (Acker ،١٩٩٤).

و تقر أرقى المجتمعات وأكثرها تميزا أن المرأة من أساسيات تطور المجتمع، وأنها من أهم دعائم مسيرته التنموية، وأن توسيع مشاركتها في الحياة العامة أمر ضروري، كما أن تقدم أي أمة مقترن بمكانة المرأة وتطورها في المجتمع ، لذا حاولت هذه الدراسة تحليل موضوع المساواة بين الجنسين في شغل الوظائف الإدارية العليا في الجامعات الأردنية.

مشكلة الدراسة :

تتمثل مشكلة الدراسة في السعي لتقصي أبرز معوقات وصول المرأة لمراكز صنع القرار إذ وجدت الباحثة من خلال اطلاعها على مجموعة من الإحصاءات والمؤشرات المتعلقة في المعوقات التي تحول دون تبوأ المرأة لمراكز ادارية عليا والصادرة عن أكثر من جهة رسمية وغير رسمية داخل الأردن، زيادة المؤشرات والدراسات التي تنبئ عن تدني فرص المرأة في الاردن في الوصول الى مراكز صنع القرار، وكان أهم هذه المصادر هو المؤشر النسوي الصادر عن دائرة الإحصاءات العامة الأردنية، إذ تبين للباحثة من خلال مراجعة هذا المؤشر أن الفجوة ما بين وضع الذكور والإناث اقتصاديا وسياسيا واجتماعيا وبالتعليم، تظهر أن مشاركة المرأة الأردنية في القوة العاملة بشكل عام وفي مراكز صنع القرار بشكل خاص أقل بكثير مما تفترضه معدلات الخصوبة والتعليم والتركيب العمري للإناث في الأردن ،فلا يعكس تقدمها العلمي على مكانتها في النشاط الاقتصادي، فلا تزال نسبتها متدنية في سوق العمل تصل إلى ٧، ١٤% ما يعني أن ثمة طاقات غير مستغلة، مما يضر بالاقتصاد الوطني ككل. من ناحية أخرى أن تسليط الضوء على عمل المرأة يعد من الأمور المهمة في عملية التنمية الشاملة للبلاد ، لذا فإن اعداد مثل هذه الدراسات لمعالجة هذه المشكلات وتحقيق الأهداف اللازمة لعملية التنمية تشمل جوانب مختلفة ، لذا تلخص مشكلة الدراسة في تقصي هذه المعوقات من خلال التركيز على مسبباتها في الجامعات الأردنية.

أهداف الدراسة وأسئلتها :

تهدف الدراسة إلى تقصي أهم معوقات وصول عضوات هيئة التدريس للمراكز القيادية في الجامعات الأردنية من وجهة نظرهن من خلال الإجابة عن الأسئلة الآتية:

١. ما المعوقات التي تحول دون وصول عضوات هيئة التدريس الى المراكز القيادية في الجامعات الاردنية من وجهة نظرهن ؟

٢. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة **(∞ =٠,٠٥)** في إستجابات عينة الدراسة على المعوقات على المعوقات التي تحول دون وصول عضوات هيئة التدريس للمراكز القيادية العليا في الجامعات الاردنية تعزى لمتغير سنوات الخبرة، الحالة الاجتماعية ،عددأفراد الاسرة ، الرتبة الأكاديمية،العمر ؟

٣. ما سبل التغلب على معوقات وصول عضوات هيئة التدريس الى المراكز القيادية في الجامعات الأردنية من وجهة نظرهن ؟

أهمية الدراسة :

تنبثق أهمية الدراسة مما يلي :

- **الأهمية النظرية :**

قد تكون هذه الدراسة مرجعاً للباحثين والأكاديميين من خلال ما سيتم التوصل إليه من نتائج قد توضح وتفسر بعض المعوقات والإشكاليات القائمة لمشاركة المرأة بالمجتمع بشكل عام من جهة أخرى قد تسد هذه الدراسة بعض الفجوات الموجودة في الدراسات المتعلقة بتولي المرأة لمراكز اتخاذ القرار في العمل كما ستساهم في فهم وتحديد اهم وابرز معوقات وصول المرأة للمناصب الادارية العليا سواء أكانت شخصية،جامعية ،أو اجتماعية.

- **الأهمية التطبيقية :**

قد تفيد نتائج هذه الدراسة صانعى القرار والمهتمين بالسياسة التعليمية فى الاردن والذين قد يساهمون بشكل فعال في ردم هذه الفجوة بين الذكور والإناث في مراكز الادارة العليا في مؤسسات التعليم العالي، كما ستساعد الباحثين والمهتمين بقضايا المرأة والمهتمين بالمساواة بين الجنسين في شغل الوظائف الادارية العليا على وجه الخصوص ، وفي ضوء ما توصلت إليه من نتائج ستلفت هذه الدراسة نظر إداراة الجامعات إلى ضرورة الاهتمام بإكساب عضوات هيئة التدريس للمهارات القيادية الفاعلة من خلال الدورات التدريبية والورش الحوارية وغيرها ،كما قد تدفع هذه الدراسة باحثين آخرين لبحث موضوع الدراسة في مؤسسات أخرى .

حدود الدراسة :

تقتصر هذه الدراسة على عضوات هيئة التدريس الأردنيات المتفرغات العاملات في الجامعات الأردنية الرسمية (الجامعة الهاشمية ،جامعة ال البيت ،الجامعة الأردنية، جامعة مؤتة) ممن يشغلن إحدى الرتب الأكاديمية الثلاث : أستاذ ، أستاذ مشارك ، أستاذ مساعد وعددهن (٢٩١) عضوة في الفصل الدراسي الثاني ٢٠١٣\٢٠١٤.

مصطلحات الدراسة:

١. **المعوقات** : وضع إداري صعب يكتنفه شيء من الغموض يحول دون تحقيق الأهداف بكفاية وفاعلية ويمكن النظر إليها على أنها المسبب للفجوة بين مستوى الإنجاز المتوقع والإنجاز الفعلي وعلى أنها الإنحراف في الاداء عن معيار محدد مسبقاً (بني عودة ، ٢٠٠٢)

٢. **عضوات هيئة التدريس في الجامعة** : هي كل من تحمل درجة الدكتوراه في اي حقل من حقول المعرفة، وتقوم بتدريس مادة أو أكثر من المواد المقررة في برامج أي جامعة أردنية (سنقر ،٢٠٠٧) .

٣. **المراكز القيادية العليا في الجامعات:** وتعني هذه المراكز إدارة الكليات والمراكز والمعاهد الجامعية ونواب الرئيس ورئاسة الجامعة وعمداء الكليات و ونائب العميد ومساعد العميد ورئيس القسم.

الفصل الثاني

الأدب النظري والدراسات السابقة

يتناول هذا الفصل الأدب النظري والدراسات السابقة و أهم وأبرز مفاهيم القيادة وأهم نظرياتها وأركانها، وموضوع المرأة القيادية ،وتم تقسيم هذا الفصل إلى قسمين : القسم الأول :الأدب النظري ، والقسم الثاني : الدراسات السابقة .

أولاً الأدب النظري:

تناول هذا الجزء من الدراسة تناول مفهومين :هما مفهوم القيادة وأهميتها ومهاراتها ونظرياتها،والمرأة والقيادة .

مفهوم القيادة :

تعد القيادة مجالًا مهمًا ترتكز عليه مختلف النشاطات في المنظمات العامة والخاصة على حد سواء .وفي ظل تنامي المنظمات وكبر حجمها وتشعب أعمالها وتعقدها أصبحت الحاجة ملحة لإحداث التغيير والتطوير الملائم بالشكل الذي يضمن لها الاستمرارية والتميز، وهذه مهمة لا تتحقق إلا في ظل قيادة إدارية واعية،تمتلك من المهارات القيادية ما يمّكنها من تحريك الجهود وتوجيه الطاقات لتحقيق افضل مستوى من الإنجاز (عبوي ، ٢٠٠٦).

ولذا يمكن القول أن التجمعات البشرية لا تصلح ولا تنتظم من غير قيادة حكيمة تسعى في مصالح تابعيها جلباً للخير والمكارم ودفعاً للشر والرذائل ؛ من غير استئثار أو ظلم أو إهمال (هارون،٢٠٠٣) .

من جهة أخرى تعددت مفاهيم وتعريفات القيادة لدى المختصين تبعاً لاختلافهم في تحديد مهام القائد، ويمكن أن نذكر أهمها كما يلي:

يعرفها العمري (١٩٩٢) بأنها القدرة على التأثير على الآخرين أفراداً وجماعات في قيمهم وأفكارهم ومشاعرهم وسلوكهم والقدرة على توجيههم لتحقيق الأهداف التي يرغب بها القائد . والقيادة هي القدرة على إحداث تغيير في الأهداف والأساليب والإجراءات في العمل والقدرة على التصور والتفاعل مع الحاضر والمستقبل ، والقدرة على وضع إطار لعمل الأفراد والجماعات وبناء الثقة وتعظيم الروح المعنوية لمجموعة العمل.

أما روبرت ليفنجسون (Robert Livingston) :فعرفها على أنها الوصول إلى الهدف بأحسن الوسائل وبأقل التكاليف وفي حدود الموارد والتسهيلات المتاحة مع حسن استخدام الموارد والتسهيلات. (نبراي ،١٩٩٢)

ويعرفها جاليجر (Gallager) على أنها ممارسة القوة أو التأثير في التكتلات الاجتماعية مثل الجماعات والمنظمات والمجتمعات أو الأمم لتحقيق حاجات الجماعة (هارون،٢٠٠٣).

وعرفها أوردي تيد (Ordy ted)المشار إليه في (نبراي ،١٩٩٢) .: بأنها نشاط التأثير في الآخرين ليتعاونوا على تحقيق هدف ما ، اتفقوا على أنه مرغوب فيه

أما توماس (Tomas،١٩٧٩) الوارد في (نبهان ،٢٠٠٧) فيعرف القيادة بأنها القوة التي يمارس من خلالها فرداً ما تأثيراً في إطلاق وتحرير أفكار وطاقات وانفعالات الآخرين وتوجيهها وضبطها. هذه القوة يمكن بطريقة مباشرة أو بطريقة غير مباشرة أن تكون بناءة أو مدمرة.ويدعم جاردنر هذه الرؤية بقوله إن القادة هم الأفراد الذين يؤثرون في أفكار وانفعالات وسلوكيات عدد كبير من الأفراد.

ويعرف جليك (gleck) المشار إليه في (الدوري ،٢٠١١)القيادة بأنها " مجموعة من السلوكيات والتنظيمات والتصرفات من طرف الرئيس أو المدير يقصد بها التأثير على الأفراد من أجل تعاونهم في تحقيق الأهداف المطلوبة ويرى(١٩٨٩،Yukl) صعوبة إيجاد تعريف محدد ودقيق لظاهرة القيادة. فالقيادة تختلف باختلاف المواقف والقادة والأشخاص المعنيين في كل موقف على حدة. وقد أوضح أن هناك اكثر من ٣٥٠ تعريف لمصطلح القيادة تم تحديدها ودراستها في الـ ٧٥ عام الماضية. وعليه فانه من الأفضل تحديد مفهوم وظيفي تطبيقي وعملي لفهم مصطلح وظاهرة القيادة

أهمية القيادة :

تتجلى أهمية القيادة في حاجة المجتمعات البشرية لقيادة ترتب حياتها وتقيم العدل بينها ، و لقد أمر النبي صلى الله عليه وسلم بتعيين القائد في أقل التجمعات البشرية حين قال عليه الصلاة والسلام (إذا خرج ثلاثة في سفر فليأمروا أحدهم) ؛ رواه أبو داوود، قال الخطابي: إنما أمر بذلك ليكون أمرهم جميعاً ولا يتفرق بهم الرأي ولايقع بينهم الاختلاف (الخولي ،٢٠١١) .

وتعد القيادة من أهم الوظائف الإدارية التي يمارسها المدير وذلك لأن الخطة بعد أن يتم وضعها تنتقل إلى حيز التنفيذ وتتناولها العقول والأيدي والآلات لتنجزها حسب الأهداف المقررة والمراحل المحددة . ويقود المدير في ذلك مجموعة من الأفراد يوجههم ويرشدهم ويدربهم وينسق أعمالهم ويوفق بين مجهوداتهم ويستثير دوافعهم وطموحهم ويحفزهم على التعاون والتنافس ويقوّم نتائج أعمالهم فيكافئ

المجتهدين ويرشد المقصرين إلى كيفية علاج أخطائهم ، إنها ليس بالمهمة اليسيرة ، إنها تتطلب من المدير جهدا ووقتا ومهارات ، حتى يستطيع أن يقود جماعته نحو الهدف المنشود بالكفاءة والفعالية اللازمة(عمادالدين، ٢٠٠٤).

ومما سبق يمكن القول بأن القيادة هي حجر الزاوية في العملية الإدارية وأن أهمية مكانتها ودورها ينبع من كونها تقوم بدور مركزي وأساسي يشمل جميع جوانب العملية الإدارية .

وظائف القيادة:

عندما يتسم العمل الإداري بالقيادية فإن وظائف عملية القيادة لاتخرج عن مايلي:

١. **التخطيط:**

يعد التخطيط أساس سلامة العمل الإداري، وضمان حسن سيره، وجودة مردوديته. وإن نجاح البرنامج والمشاريع رهن بتخطيط محكم، على اعتبار أن أي مشروع أو برنامج يحتاج إلى تفكير وقدرة على استشراف المستقبل مما يساعد على رسم السياسات ووضع الاستراتيجيات وتحديد الأهداف، وتقرير الإجراءات، وتقدير الإمكانيات البشرية والمادية ، وهذه العمليات كلها هي ما يقصد به التخطيط (البدري ،٢٠٠١).

٢.التنظيم

تعد وظيفة التنظيم مهمة جدا بالنسبة للمرحلة التي تسبق التنفيذ، ويشتمل التنظيم عمليات تقسيم العمل وتوزيع المهام والمسؤوليات بين الأفراد، وتصنيف العاملين حسب المواصفات والكفاءات والخبرات والتخصص، وتكوين لجان إستشارية تحظى بصلاحية التفكير والتخطيط فيما يخص المهام الموكولة إليها. ويبقى دور المدير في هذا كله دور الاستشارة والقيادة مما يضمن له تفرغا للإدارة الأهم،كما يضمن للعاملين معه احترام آرائهم وطموحاتهم (الدوري ،٢٠١١) .

٣.التوجيه

مجموعة عمليات تلازم تنفيذ الأعمال بشكل مستمر. إذ لا يكفي أن نخطط وننظم لكي نطمئن على حسن سير الأعمال. فلا بد من توجيه المنفذين بما يضمن تحقيق الكفاية في عملهم. ولأجل ذلك تقوم القيادة، في ظل نظام محكم من الاتصالات العمودية والأفقية، بحفز الهمم وتذليل الصعوبات والعقبات، وتوفير جو من التفاؤل، وحل النزاعات التي قد تشكل عائقا أمام تقدم الإنجاز. وباختصار فإن وظيفة التوجيه تستدعي قيادة قادرة على خلق روح الفريق المتكامل المتحد الأهداف والطموحات (البدري ،٢٠٠١).

٤.الرقابة:

تعد وظيفة الرقابة أداة فاعلة وايجابية لتقويم الأشغال والانجازات والوقوف على مدى مطابقتها للخطط الموضوعة. وتشمل وظيفة الرقابة عمليات متابعة وتقييم المشاريع والبرامج مباشرة أو من خلال وسائط، وذلك من أجل الوقوف على ظروف سير العمل للإصلاح والتقويم والتطوير. ويعود نجاح واستمرارية المشاريع

في المؤسسات التربوية بشكل خاص إلى المتابعة الدقيقة والمتواصلة، على اعتبار أن تفقد سير الأعمال يضمن الوقوف على الاختلالات وإصلاحها قبل استفحالها مما قد يتسبب في هدر الجهد والوقت، وسوء تدبير الإمكانيات (السويدان ، ٢٠٠٩) .

وإذا كانت كل هذه الوظائف تعتمد بشكل كبير على شخصية فذة وقيادة حكيمة متبصرة تؤمن بالعمل التشاركي انطلاقا من إيمانها بقدرة الآخر على الخلق والإبداع، فإن الاشتغال داخل الفريق يستدعي تواصلا جيدا يكسر الحواجز الفكرية والنفسية، ويقرب وجهات النظر، ويحول دون التصدعات والانشقاقات، وبالتالي يكون التواصل حجر الأساس في عمليات التخطيط والتنظيم والتوجيه والمراقبة (البدري ،٢٠٠١) .

مهارات القيادة:

لا شك أن كل قائد يجب أن يتميز بصفات أو مهارات تساعده على التأثير في سلوك تابعيه وتحقيق أهداف الإدارة التي يعملون فيها، ولكي يستطيع القائد تفهم الأطراف الثلاثة لعملية القيادة وهي (القائد – التابعون – الموقف) فلا بد أن يحوز أو يكتسب مهارات معينة وذلك لكي يبلغ أهداف العمل ويرفع الإنتاجية من ناحية، ويحقق أهداف الأفراد ويرفع درجة رضاهم من ناحية أخرى (سيسي ،٢٠٠٣) .

ومن أبرز هذه المهارات:

١.المهارة الفنية:

وهي أن يكون القائد مجيدا لعمله متقناً إياه، ملماً بأعمال مرءوسيه من ناحية طبيعة الأعمال التي يؤدونها، عارفا لمراحلها وعلاقاتها ومتطلباتها، كذلك أن يكون

بإمكانـــه اســـتعمال المعلومـــات وتحليلهـــا ومـــدركاً وعارفـــاً للطـــرق والوســـائل المتاحـــة والكفيلة بإنجاز العمل (البدري ،٢٠٠١) .

٢. المهارة الإنسانية

هـــي مهـــارة اكتســـاب ثقـــة النـــاس وتعـــاونهم وحفـــزهم للعمـــل والنشـــاط ، وفـــي الميـــدان التربـــوي تظهـــر أهميـــة تـــوفر هـــذه المهـــارة بشـــكل كبيـــر لأن أهـــداف العمـــل التربـــوي أساســـاً تتعلـــق بالإنســـان نفســـه مباشـــرة ، وتعـــديل ســـلوكه وضـــبط انفعالاتـــه وتطـــوير طرقـــه فـــي التفكيـــر والحـــوار والتكيـــف مـــع الآخـــرين ، لا تـــأتي مـــع أوامـــر يـــذعن لهـــا وتعليمـــات يـــرغم علـــى الالتـــزام بهـــا ، بـــل تـــأتي مـــن جعلـــه يجـــد بهجـــة فـــي التعلـــيم (البدري ،٢٠٠١) .

٣. المهارة التنظيمية:

وهـــي أن ينظـــر القائـــد للمنظمـــة علـــى أســـاس أنهـــا نظـــام متكامـــل، ويفهـــم أهـــدافها وأنظمتهـــا وخططهـــا، ويجيـــد أعمـــال الســـلطة والصـــلاحيات، وكـــذلك تنظـــيم العمـــل وتوزيع الواجبات وتنسيق الجهود ويدرك جميع اللوائح والأنظمة (العلي ،٢٠٠٣) .

٤. المهارة الفكرية:

وهـــي أن يتمتـــع القائـــد بالقـــدرة علـــى الدراســـة والتحليـــل والاســـتنتاج بالمقارنـــة، وكـــذلك تعنـــي المرونـــة والاســـتعداد الـــذهني لتقبـــل أفكـــار الآخـــرين، وكـــذلك أفكـــار تغييـــر المنظمة وتطويرها حسب متطلبات العصر والظروف (البدري ،٢٠٠١) .

صفات القائد الناجح:

الصفات القيادية هي قدرات ومهارات فنية يمكن تنميتها بالتدريب وأهمها ما يلي: (أونيل ،٢٠٠٢)

١. إلمام كامل بالعلاقات الإنسانية وعلاقات العمل.
٢. الإلمام الكامل باللوائح والقوانين المنظمة للعمل.
٣. القدرة على اكتشاف الأخطاء وتقبل النقد البناء.
٤. القدرة على اتخاذ القرارات السريعة في المواقف العاجلة دون تردد.
٥. الثقة في النفس عن طريق الكفاءة العالية في تخصصه واكتساب ثقة الغير.
٦. الحزم وسرعة البت وتجنب الاندفاع والتهور.
٧. الديمقراطية في القيادة وتجنب الاستئثار بالرأي أو السلطة.
٨. القدرة على خلق الجو الطيب والملائم لحسن سير العمل.
٩. المواظبة والانتظام حتى يكون قدوة حسنة لمرؤوسيه.

نظريات القيادة :

لقد شغلت ظاهرة القيادة معظم المهتمين بمجال الإدارة وكان طبيعياً أن يصدر بصددها آراء كثيرة وبحوث عديدة للوقوف على طبيعتها وأبعادها والمفاهيم والأسس المتعلقة بها . وعلى العموم توصل العلم إلى نظريات عديدة بالنسبة للقيادة وذلك لأن فعالية القيادة تحددها متغيرات تتعلق بسلوك القائد وخصائص الأفراد والموقف الذي يوجد فيه القائد (التل ،٢٠٠٩) .

وفيما يلي أهم النظريات الأساسية التي اهتمت بالقيادة:

١. النظرية التفاعلية (الأسلوب الانتقائي للقيادة):

وقد حدد ثلاثة أوجه لظاهرة القيادة:

- الصفات الشخصية والنفسية للقائد: وتشمل: القيم – الاستعداد للمشاركة – الشعور الداخلي بالأمن – القدرة على التوقع.
- الجماعة (التابعون) ومواقفهم واحتياجاتهم: وتشمل: الاتجاهات ،الحاجات ،فهم وإدراك الأهداف ،والاستعداد للمشاركة ،العلاقات بين الأفراد ،التقاليد ،التوزيع الجغرافي ،تماسك الجماعة.
- الموقف الذي يربط القادة والأتباع: وتعني طبيعة العمل والمواقف المؤثرة، وهذه النظرية تتطلب من القائد أن يكون على قدر كبير من الفهم والإدراك لطبيعة دوافعه الخاصة، ويقدر على التأثير في الغير وفي المواقف المختلفة، ويسيطر على مشاعره وأعصابه، وامتلاك مهارات شخصية تعينه على مواجهة المواقف المختلفة، وعلى القائد أن يحدد دوافعه الحسية ويتعرف عليها جيداً، حيث أنها تختلف من شخص لآخر، فيكون التابعون وراء القائد ويكون القائد وراء رغبات التابعين، إلا أن تبعية الآخرين لن تكون إلا للشخص الذي يمتلك مهارات القيادة (التل ،٢٠٠٩) .

٢. نظرية السمات :

لقد انصب اهتمام الباحثين في مجال القيادة بصفة عامة على بيان الخصائص أو السمات الشخصية التي ينبغي أن تتوفر في القائد كي يكون قائداً أو إدارياً ولذا تسمى أيضاً بنظرية الصفات أو الخصائص . وتقوم هذه النظرية في

تفسيرها للقيادة على مفهوم أساسي مؤداه " إنّ الفعالية في القيادة تتوقف على سمات وخصائص معينة تتسم بها شخصية القائد عن غيره ، كما أن توافر هذه السمات في شخص ما يجعل منه قائداً فعالاً . وفي ضوء هذا المفهوم تركزت جهود أنصار هذه النظرية حول الكشف عن مجموعة السمات المشتركة التي تميز القادة الناجحين ووجدت أن القادة يتميزون بالطول وضخامة الحجم وأنهم أصح جسماً وأحسن مظهراً وأذكى عقلاً وأكثر ثقة بالنفس وأنشط اجتماعياً وأكثر طموحاً وسيطرة ومرحاً ، وتركز هذه النظرية على أن السمات تورث ولا تكتسب ولا يشترط للقائد مؤهلات تجعله قائداً (الحربي ،٢٠٠٩) .

٣. النظرية الموقفية :

وتقوم هذه النظرية على أساس أن القائد وليد المواقف ، وأن المواقف هي التي تبرز القيادات وتكشف عن إمكانياتهم الحقيقية في القيادة ، فالقيادة في نظرها وليدة الموقف ، وأن القيادة لا تتوقف على الصفات الشخصية التي يتمتع بها القائد ، بل إن القيادة هي نتيجة مباشرة للتفاعل بين الناس في مواقف معينة (الطويل ،١٩٩٨).

٤. النظرية الوظيفية :

تقوم هذه النظرية على الجمع بين النظريتين السابقتين السمات والمواقف إذ تعد النظرية الوظيفية أن القيادة تقوم في جوهرها على التفاعل الوظيفي بين الشخصية بكل مقوماتها وبين الظروف الموقفية والبيئة المحيطة بها ، فهي تهتم بدراسة المواقف التي تعمل فيها القيادة والجماعة ، وبذلك تحدد القيادة في ضوء هذه

النظرية الوظائف والأشخاص الذين يقومون بها طبقاً لحجم ما يحدد لكل منهم في هذه الوظائف (التل ،٢٠٠٩) .

٥. نظرية ليكرت في القيادة:

لقد استطاع ليكرت تحديد مميزات القيادة عن طريق مقارنة سلوك المشرفين في المجموعات ذات الإنتاجية العالية والمجموعات ذات الإنتاجية المنخفضة ، وقد وجد ليكرت بأن المشرفين ذوي الإنتاجية العالية تميزوا بمشاركة محدودة في التنفيذ الفعلي للعمل ، وأنهم مهتمون بالأفراد ويعطون حرية أكبر لمرؤوسيهم في اتخاذ القرار وطرق العمل ، وتوصل ليكرت بشكل عام إلى أن القيادة الديمقراطية تعطي نتائج أفضل من القيادة الأوتوقراطية (القريوتي ،٢٠١٠) .

٦. نظرية بلاك وموتون (الشبكة الإدارية) :

تمكن كل من بلاك وموتون من صياغة ما يسمى بالشبكة الإدارية وقد حددوا فيها أبعاد العلاقات التي تربط بين نمطي القيادة ، وهما النمط الذي يهتم بالإنتاج والآخر الذي يهتم بالعلاقات ، وقد ركزا على خمسة أنماط رئيسية هي: (حسان ،٢٠٠٦).

- السلبية : يتميز أسلوب القيادة فيه باهتمام ضعيف بالإنتاج والعلاقات الشخصية وعدم الإسهام في تحقيق أهداف المؤسسة والجماعة .
- الديكتاتورية : يتميز القائد باهتمام عال بالإنتاج وضعيف بالعلاقات الشخصية والجماعة ، مما يؤدي إلى انخفاض الإنتاجية .

- العلاقــات الإنســانية : يتميــز أســلوب القيــادة باهتمــام ضــعيف بالإنتــاج واهتمــام عال بالأفراد والعلاقات تكون جيدة لكن على حساب الإنتاج .
- المتوازنــة : يتميــز أســلوب القيــادة بالاعتــدال فــي التعامــل مــع الأفــراد والإنتــاج يتصف الأسلوب بإنتاج جيد مع علاقات إنسانية جيدة .
- الإدارة بالمشــاركة : يهــتم القائــد بــروح الفريــق الواحــد والإنتــاج علــى حــد ســواء للوصــول إلــى أقصــى درجــات الإنتــاج . وهــذه القيــادة تشــجع العــاملين علــى التخطــيط والابتكــار والتجديــد والتكامــل والاتصــال مــع جميــع القنــوات العاملــة بديمقراطية .

٧. **نظرية هاوس :**

إن تــأثير القائــد فــي مرؤوســيه يمثــل المســار لهــم لمــا يفعلــون ليحصــوا علــى الأهـداف المبتغـاة لهـم وذلـك عـن طريـق أسـاليبه القياديـة المتنوعـة مثـل المسـاندة ، المشـاركة ، التوجيـه نحـو الإنجـاز كمـا تفتـرض هـذه النظريـة وجـود عوامـل موقفيـة تـؤثر فــي العلاقــات الســائدة مــا بــين القائــد ورضــا المرؤوســين وأدائهــم وهــي (التــل ،٢٠٠٩) :

- عوامل موقفية تتعلق بالمرؤوسين مثل القدرة والحاجات ومركز الرقابة.
- عوامـل موقفيـة تتعلـق بالبيئـة العمليـة وتشـمل المـدى الـوظيفي لوظيفـة المرؤوسـين والجماعــات التــي يعمــل المرؤوســين معهــا والسياســيات والإجــراءات والقواعــد التنظيمية.

المرأة والقيادة :

لـم يكـن حـال المـرأة بعـد الثـورة الصـناعية بافضـل مـن حالهـا قبـل الثـورة، فقـد عانـت قبـل الثـورة مـن الاحتقـار والحرمـان طيلـة القـرون الوسـطى، ولـم تزدهـا الثـورة الصـناعية بمـا نـتج عنهـا مـن تحطـم الأسـرة وتفكـك روابطهـا إلا عنـاءً، حيـث اضـطرت للعمـل لتعـول نفسـها ولـو كانـت زوجـة وأمـاً، ممـا كـان لـه الأثـر النفسـي السـلبي علـى جهـدها وكرامتهـا . وقـد تـم اسـتغلالها مـن قبـل المصـانع، فعملـت لسـاعات أطـول بـأجر أقـل مـن أجـر الرجـل، رغـم قيامهمـا بـنفس الأعمـال،إلا أن عـدم وجـود شـخص مسـؤول عنهـا كـان يعنـي اضـطرارها للرضـوخ لهـذا التمييـز، وفـي هـذا المقـام تجـدر الإشـارة إلـى أن الثـورة الفرنسـية ركـزت علـى العدالـة والمسـاواة التـي حملـت شـعار الحريـة والمسـاواة والإخـاء، وكـان مـن أبـرز أهـدافها الاهتمـام بحقـوق المـرأة (مركـز المـرأة للدراسـات والتوثيق ،٢٠٠٨) .

ومـع حلـول الحـرب العالميـة الثانيـة، قتـل ملايـين الرجـال الأوروبيـين والأمـريكيين، فتحملـت المـرأة عنـاء القيـام بمسـؤولياتها، وتحملـت أعبـاء مـن تعـولهم مـن أطفـال وعجـائز وحـدها بـلا عائـل، وبقيـت المصـانع ملجأهـا الوحيـد رغـم المعاملـة الظالمـة، حيـث نالـت أجـرا اقـل مـن أجـر الرجـل رغـم قيامهمـا بـذات المجهـود، وبهـذا بـذلت المـرأة نفسـها وطاقتهـا وكبرياءهـا دون مقابـل، بـل وحرمـت مـن حقهـا الطبيعـي فـي الحصـول على الأسرة والأولاد (العبيدي ،٢٠١١).

وأمـام هـذه الواجبـات فـإن دورهـا السياسـي لا يـزال فـي العـالم أجمـع أقـل بكثيـر مـن أدوارهـا الأخـرى ، حيـث تشـير الاحصـائيات إلـى أن حجـم تمثيـل المـرأة فـي البرلمانـات

العربيــة تتـراوح بـين ١% إلـى ٤% ففـي مجلـس الشـعب المصـري السـابق كـان حجـم مشـاركة المـرأة فيـه فـي حـدود ٢,٢% ، وحتـى فـي العـالم الغربـي المتقـدم فـإن حجـم تمثيـل المـرأة فـي مجلـس العمـوم البريطـاني ١٨,٢% وفـي الجميعـة العموميـة لفرنسـا ٦% ، وفـي الـدول الآسـيوية تصـل إلـى ١٩% وفـي أمريكـا اللاتنيـة ١٠% (العـزام، ٢٠٠٣).

وعلـى المسـتوى السياسـي، لا يـزال مسـتوى المشـاركة السياسـية للمـرأة العربيـة مـن أدنـى المسـتويات فـي العـالم، ففـي أيـار ٢٠٠٥، كانـت حصـة المـرأة مـن المقاعـد فـي البرلمانــات الوطنيــة تبلــغ ٨ %، مقابــل ٤% عــام ١٩٩٧، وفــي عــام ٢٠٠٥، كانــت المـرأة فـي دول المشـرق العربـي تتمتـع بـأكبر تمثيـل برلمـاني إذ بلغـت حصـتها ١٠%، تليهـا بلـدان المغـرب العربـي وهـي أقـل البلـدان العربيـة نمـواً بمعـدل قـدره ٨ % ، أمـا فـي بلـدان مجلـس التعـاون الخليجـي، فلـم تكـن المـرأة ممثلـة إلا فـي البرلمـان الـوطني لسـلطنة عمـان، وبـذلك يكـون المتوسـط بالنسـبة لهـذه المنطقـة الفرعيـة ٢%، وفـي الجانـب الإيجـابي، عينـت أول امـرأة فـي منصـب وزيـر فـي تـاريخ الإمـارات العربيـة المتحـدة فـي عـام ٢٠٠٤، كمـا لـم تعـد المـرأة الكويتيـة مسـتبعدة مـن الحيـاة السياسـية، إذ منحـت حـق التصـويت عـام ٢٠٠٥ وعينـت امـرأة واحـدة فـي منصـب وزيـر (العـزاوي ٢٠١٢،).

وتتسـم الخطابـات الحزبيـة الأردنيـة بغيـاب قضـايا المـرأة فـي مرجعياتهـا، حيـث لا تنسـجم اطروحـات البـرامج السياسـية للأحـزاب التـي تنـادي بالمسـاواة مـثلا مـع الخطـط البرامجيـة لهـا. وفـي الحالـة التـي يـتم فيهـا افـراد اجـزاء خاصـة بـالمرأة داخـل الحـزب

فيتم التعامل معها على انها قضايا اجتماعية فقط لا تحتل موقعا على سلم اولويات الأحزاب (تقرير اوضاع المرأة الاردنية ، ٢٠٠٤).

وبما أن المرأة ممثلة تمثيلا ضئيلاً في الأحزاب السياسية ونقابات العمال، فلا يزال تمكينها في المنطقة العربية يتطلب جهوداً كبيرة. والواقع أن التمكين السياسي للمرأة يجب أن يتجاوز التعيين الرمزي في منصب غير ملائم من الناحية السياسية، لينطوي على مسؤوليات فعلية في مجال صنع القرار ووضع السياسات، ويجري في الأردن وتونس والجزائر وجيبوتي والسودان والعراق وفلسطين والمغرب، العمل على تنفيذ أساليب مختلفة لنظم الحصص والتعيينات السياسية في مناصب وزارية لتعزيز قدرة المرأة على المشاركة بفعالية في الأنشطة السياسية (المنقاش، ٢٠٠٧).

ويعد تحسين مستويات المشاركة السياسية وبلوغ مواقع صنع القرار بمعدلات تُجاري المعدلات الإقليمية أمرًا ممكناً إذا ما توفرت له الأدوات والبيئة التمكينية الوطنية اللازمة، وهي السياسات والتشريعات المستجيبة للنوع الاجتماعي، وانخراط مختلف مؤسسات الدولة والمجتمع في عمليات تمكين المرأة، باعتبار ذلك تحديا مجتمعيا عاما، وليس تحديا قطاعيا أو فئويا تتصدى له الهيئات النسائية أو النساء وحدهن (العزاوي، ٢٠١٢) .

وعلى الرغم من أن الفجوة بين عدد الرجال والنساء في سوق العمل آخذة في النقصان منذ عام ١٩٩٣ في جميع أنحاء العالم، فإن نقصان هذه الفجوة في تفاوت من إقليم لآخر فعلى سبيل المثال، فإن نسبة النساء العاملات إلى الرجال في الاقتصادات المتحولة وشرق آسيا ٩١ و٨٣ مقابل كل ١٠٠ رجل، بينما في

الشـرق الأوسـط وشـمال إفريقيـا وجنـوب آسـيا فهـي ٤٠ امـرأة مقابـل كـل ١٠٠ رجـل، إلا أنـه حتـى فـي المهـن التـي تُعـدُّ مـن الناحيـة الثقافيـة والهيكليـة مـن قبيـل الوظـائف النسـائية كوظـائف التمـريض والتـدريس، فـإن النسـاء يحصـلن علـى أجـور اقـل مـن الرجال بشكل عام فيها (ابو دولة ،٢٠٠١).

وقـد تعـاظم الاهتمـام بقضـايا نهـوض المـرأة وتمكينهـا وإدماجهـا فـي مجـالات التنميـة بشـكل كبيـر فـي الربـع الأخيـر مـن القـرن العشـرين، وعقـدت هيئـة الأمـم المتحـدة أربعـة مـؤتمرات بهـذا الشـأن، كـان أولهـا مـؤتمر المكسـيك فـي عـام ١٩٧٥ والـذي كـان عامـاً دوليـا للمـرأة وبدايـة لمـا عـرف بعقـد المـرأة ، طـرح المـؤتمر العمـل تحـت شـعار (مسـاواة، تنمية،سـلم) أعقبـه مـؤتمر كوبنهـاغن عـام ١٩٨٠، وكـان محطـة تقييميـة لمـا طـرح فـي مـؤتمر المكسـيك،ثم مـؤتمر نيروبـي عـام ١٩٨٥ والـذي وضـع الاسـتراتيجيات التطلعيـة للمـرأة حتـى عـام ٢٠٠٠، وفـي عـام ١٩٩٣ ظهـر الإعـلان العالمي لمناهضة العنف ضد النساء (مركز المرأة للدراسات والتوثيق ،٢٠٠٨).

وفـي ١٩٩٥ عُقـدّ مـؤتمر بكـين، الـذي اخـتص بـالعنف الـذي يطـال كـل نسـاء العـالم، ومناقشـة حـالات العنـف، كمـا طـرح المحـاور الأساسـية للعمـل علـى قضـايا النسـاء، ووضـع النقـاط علـى الحـروف وحـدد آليـات وأسـاليب للعمـل، وطـور مفـاهيم تتناسـب مـع مسـتجدات العصـر وطبيعتـه، ومـن المفـاهيم التـي انبثقـت عـن مـؤتمر بكـين مفهـوم النـوع الاجتمـاعي (الجنـدر)، وقـد جـاء فيـه إن مشـكلتنا تكمـن فـي أن موضـوع العنـف مضـاعف، كـون العنـف يشـكل موضـوعا يمنـع التحـدث فيـه ، كمـا أن عـدم بـروز نتـائج مناهضـة للعنـف فـي كثيـر مـن الـدول سـببه الشـكوى الضـعيفة مـن قِبَـل المـرأة، وتـأتي هـذه الشـكوى الضـعيفة بـالرغم مـن وجـود جمعيـات ومنظمـات

المجتمع المدني ونشطاء حقوق الإنسان والمرأة ، ولذلك أعلنت الجمعية العامة للأمم المتحدة يوم ٢٥ تشرين الثاني/نوفمبر/١٩٩٩ قرارها رقم ١٣٤/٥٤ "اليوم الدولي للقضاء على العنف ضد المرأة"، ودعت الحكومات والمنظمات الدولية والمنظمات غير الحكومية إلى تنظيم أنشطة في ذلك اليوم تهدف إلى زيادة الوعي العام بتلك المشكلة (الخولي ، ٢٠١١).

وقد درج أنصار المرأة على الاحتفال بيوم ٢٥ تشرين الثاني ، بوصفه يوماً ضد العنف منذ عام ١٩٨١، وقد استُمد ذلك التاريخ من الاغتيال الوحشي في سنة ١٩٦١ للأخوات الثلاثة ميرابال اللواتي كن من السياسيات النشيطات في الجمهورية الدومينيكية، وذلك بناء على أوامر الحاكم الدومينيكي روفاييل تروخيليو (جبر،٢٠٠٢) .

أما في النطاق الأردني فقد حرصت الدولة الأردنية على توفير خدماتها التعليمية والصحية وخدمات البنية التحتية لجميع المواطنين،كما حرصت على المساواة بين جميع المواطنين في الحقوق والواجبات وإن اختلفوا في العرق أو اللغة أوالدين أو الجنس . وإيماناً من الأردن بالعدالة والمساواة ، فقد وقع على اتفاقية القضاء على جميع أشكال التمييز ضد المرأة في عام ١٩٨٠، و صادق عليها عام ١٩٩٢، و تسعى المادة ١٠بند "ج" منها إلى التصدي للاختلافات القائمة بين العاملين و العاملات في المؤسسات التعليمية من الرجال و النساء، و تشير المعلومات المتوافرة إلى أن بدايات مشاركة المرأة في سوق العمل كانت في قطاع التربية والتعليم، باعتباره أكثر مجالات العمل قبولاً لعمل المرأة ضمن منظومة القيم الاجتماعية والثقافية السائدة في المجتمع الأردني بشكل خاص والمجتمع العربي بشكل عام.

وعلى مستوى العالم يتستطيع المتمعن في حال المرأة اليوم أن يرى أن كثيرا من دول العالم ما زالت تضطهد المرأة، رغم تقدم بعض هذه الدول، وارتقاء المستوى الديني أو السياسي، أو المهني، أو الاقتصادي، أو الاجتماعي ، أو الثقافي لأفرادها، وقد أكدت آخر الإحصاءات والدراسات تعرض المرأة للعنف في الدول بغض النظر عن تقدمها أو عدمه، وقد قامت المرأة بكل ما استطاعت لتغير واقعها السيء، فلجأت إلى الإضراب والتظاهر والصحافة، والخطابة في التجمعات،وطالبت بحقوقها بشكل علني ومسموع، فنشأت الحركات النسائية ، وجمعيات حقوق الإنسان، وبهذا نقلت تصوراتها وأفكارها إلى حيز التطبيق الفعلي، وذلك بما حققته من مؤتمرات وندوات، وما صدر عن هيئة الأمم المتحدة من وثائق خاصة بالمرأة، أو خاصة بقضايا أخرى تعد المرأة جزءا مهما منها ومن ذلك : (العزاوي ،٢٠١٢)

١. مؤتمر الأمم المتحدة عام ٢٠٠٠ "بيجن+٥"
٢. المؤتمر الدولي عن السكان والتنمية، المنعقد في القاهرة عام ١٩٩٤
٣. مؤتمر الأمم المتحدة عن حقوق الإنسان، المنعقد في فينا عام ١٩٩٣
٤. مؤتمر الأمم المتحدة للبيئة والتنمية، المنعقد في ريوديجانيرو عام ١٩٩٢
٥. المؤتمر العالمي لاستعراض وتقييم عقد الأمم المتحدة للمرأة المنعقد في نيروبي ١٩٨٥
٦. المؤتمر الدولي المعني بالسكان، المنعقد في مكسيكو عام ١٩٨٤
٧. المؤتمر العالمي الخاص بالمرأة، المنعقد في كوبنهاجن عام ١٩٨٠
٨. المؤتمر العالمي للسنة الدولية للمرأة، المنعقد في مكسيكو عام ١٩٧٥
٩. المؤتمر الدولي الأول للسكان، المنعقد في بوخارست عام ١٩٧٤

يضاف إلى ما سبق من مؤتمرات تخص المرأة فإن هناك مواثيق دولية تركزت في معظمها على المرأة وحقوقها ومن أهمها :(الرقب ، ٢٠٠٩)

١. إستراتيجيات نيروبي التطلعية للنهوض بالمرأة ، ١٩٨٥
٢. الإعلان الخاص بالقضاء على التميز ضد المرأة ،١٩٦٧
٣. العهد الدولي للحقوق المدنية والسياسية،١٩٦٦
٤. العهد الدولي للحقوق الإقتصادية والثقافية والإجتماعية ،١٩٦٦
٥. الإتفاقية الخاصة بالحقوق السياسية للمرأة ،١٩٥٢
٦. الإعلان العالمي لحقوق الإنسان ،١٩٤٨
٧. ميثاق الأمم المتحدة ، ١٩٤٥

مفهوم تمكين المرأة :

احتلت قضية النوع الإجتماعي حيزاً واسعاً نتيجة لإنعكاس المعاناة الواقعة على المرأة والتي تتمثل في التمييز المجحف وحرمانها من المساهمة الفاعلة في عملية التنمية، ومن ثم تحجيم وتهميش الجهود المبذولة في مشاركة المرأة للنهوض بالمجتمع وتحقيق الرفاهية ، وحاول مفهوم النوع أن يسد الفجوة بين العام والخاص فعادة ما تقلل المرأة من قيمة عملها العام بسبب الأسرة أو العكس إهمال الأسرة بسبب العمل العام، بعبارة أخرى خلق نوع من التوازن بين الخاص الذي ينطلق من دور المرأة في الأسرة وبين العام الذي ينطلق من دورها في الانتاج في المجتمع (كعكي، ٢٠٠١) ومن المفاهيم الحديثة التي غزت عالمنا مفهوم التمكين والذي ترجع جذوره لعقد الستينات من القرن الماضي، حيث ارتبط ظهور هذا المفهوم بالحركات الاجتماعية المنادية بالحقوق المدنية والاجتماعية للمواطنين، ومنذ ذلك الحين استخدم مفهوم التمكين بعدة معاني وكذلك استخدم في عدة مجالات، كالاقتصاد، والعمل الاجتماعي والسياسي وكذلك في التنمية . ويستخدم التمكين كمصطلح للتعبير عن عملية فردية يأخذ فيها

الفرد المسؤولية والسيطرة على حياته ووضعه، ويعد التمكين كعملية سياسية لمنح المجموعات المهمشة حقوقهم وتوفير العدالة الاجتماعية لهم (مركز شؤون المرأة، ٢٠١٢).

وعاد مفهوم التمكين في عقد التسعينات بقوة أثر إعلان الحكومات في مؤتمر القاهرة للسكان والتنمية في ١٩٩٤م، ثم في المؤتمر العالمي الرابع للمرأة في بكين ١٩٩٥م بإزالة كافة العقبات التي تحول دون تمكين المرأة في الجانب الاقتصادي لتتمكن من ممارسة دورها الاقتصادي وتفاعلها مع السياسات الاقتصادية وتضمن المؤتمر العديد من البنود التي تؤكد على تمكين المرأة منها : المساواة في الحصول على الموارد الاقتصادية والتدريب والمعرفة التي تعزز المكانة الاقتصادية للمرأة (مركز شؤون المرأة ، ٢٠١٢) .

مؤشرات تمكين المرأة في الأردن :

إن ضعف دور المرأة الأردنية في المساهمة في الحياة الاقتصادية الأردنية يعد أحد المشكلات الأساسية التي يواجهها الاقتصاد الوطني، فهي من جانب تحرم طاقات إنتاجية كبيرة من المساهمة في بناء وتطوير الاقتصاد الوطني، ومن جانب آخر تزيد من نسبة الإعالة في المجتمع الأردني، حيث يعيل كل مواطن أربعة آخرين، وهذه النسبة تعد من أعلى النسب في العالم (بشابشة ،٢٠٠٦).

وعرف الأردن انجازات مهمة في السنوات الأخيرة في ما يعني حقوق المرأة وتمكينها ورفع مستواها في المجتمع.وبالأضافة الى ذلك شهد الأردن دخول المرأة إلى سوق العمل والتعليم والسياسة وحصولها على بعض الحقوق التي تجسدت في تعديل بعض القوانين،بما في ذلك "كوتا" المقاعد النيابية المخصصة لها والنصوص

القانونيــة المتعلقــة بطلبهــا الطــلاق وتعــدد الزوجــات ورفــع ســن الــزواج القــانوني. وقـد لــوحظ فضــلاً عــن ذلــك منظــور جنــدري فـــي الخطـــة الخمســية الوطنيـــة للتنميـــة (١٩٩٩-٢٠٠٣) فـــي مختلــف مؤسســات الدولــة ووزارات الحكومــة، بحيــث اصـــبحت مشــاركة النســاء فــي الحيــاة العامــة وفــي السياســة همــاً مركزيــاً بعــد إنشــاء " الأتحــاد النســائي العربــي" ، الــذي تركــز دوره علــى تقويــة الــوعي السياســي لــدى المــرأة ، فضــلاً عـن القضـاء علـى الأميـة وإعـدادهن ليمارسـن حقـوقهن. وقـد جمـع الإتحـاد الـى جانـب أمــور أخــرى التواقيــع علــى التمــاس يطالــب بإعطــاء المــرأة حــق الأقتــراع والترشــيح (تقرير اوضاع المرأة الاردنية ، ٢٠٠٤) .

وعلــى الـرغم مـن أن التشـريعات الأردنيـة المتعلقـة بعمـل المـرأة تعـد مـن التشـريعات المتقدمـة علـى مسـتوى المنطقـة والعـالم، وتتـواءم بشـكل كبيـر مـع معـايير العمـل الدوليـة ذات العلاقــة، إذ يعطـــي الحــق للمــرأة فـــي إجــازة أمومـــة مــدتها ١٠ أســابيع مدفوعــة الأجـر بالكامـل وسـاعة لإرضـاع الطفـل يوميـاً ابتـداء مـن يـوم الـولادة، وإلـزام صـاحب العمــل الــذي يســتخدم عــددا يزيــد عــن ٢٠ عاملــة أن يهيــئ مكانــا مناســبا لأطفــال العــاملات، شــريطة أن لا يقـل عـددهم عـن ١٠ دون سـن الرابعـة، كمـا نـص القـانون علـى عـدم فصـل المـرأة الحامـل ابتـداء مـن الشـهر السـادس أو أثنـاء إجـازة الأمومـة، وعـدم تكليـف المـرأة العاملـة بأعمـال خطـرة ومضـرة بصـحتها، ويتعامـل قـانون العمـل مــع العــاملين دون تمييــز بــين الرجــال والنســاء. إلا أن هنالــك العديــد مــن التجــاوزات علــى هـذه الحقـوق علـى أرض الواقـع، فـالكثير مـن العـاملات وخاصـة فـي المؤسسـات

الصـغيرة والقطـاع غيـر المـنظم لا يحصـلن علـى حقـوقهن المنصـوص عليهـا فـي قانون العمل (الحسين ،٢٠١١) .

ولقـد تعـزز الوضـع القـانوني للمـرأة الأردنيـة فـي السـنوات الأخيـرة، ولكـن لابـد مـن بـذل المزيـد فـي هـذا المجـال وخصوصـاً فـي مجـال قـانون الأحـوال المدنيـة ، قـانون الجنسـية،و قـانون العقوبـات، حيـث لا زالـت هنالـك حاجـة للبحـث عـن أسـس المسـاواة والعدالـة الإقتصـادية، فـالمرأة مازالـت متضـررة ومحرومـة، و علـى هـامش الحيـاة السياسية. (٢٠٠٤، تقرير اوضاع المرأة الاردنية).

وبالتأمـل بجـداول مؤشـرات تمكـين المـرأة ٢٠٠٩ والتـي تعـدها دائـرة الاحصـاءات العامـة نلاحـظ مـا يعـزز مـا سـبق ذكـره ،حيـث ان فجـوة النـوع الاجتمـاعي تميـل لصـالح الرجـل فـي اغلـب المؤشـرات فـالمرأة لـديها فجـوة كبيـرة فـي مؤشـرات النشـاط الاقتصـادي حيـث تعـاني مـن بطالـة مرتفعـة وصـلت الـى ٢٤,١% مقابـل ١٠,٣% للـذكور، كمـا نلاحـظ انخفـاض نسـبتها كصـاحب عمـل حيـث بلغـت ٥,١%مقابـل ٩٤,٩% ، ونلاحـظ أن مؤشـر مشـاركتها فـي الحيـاة العامـة والسياسـية مـنخفض ايضـا حيـث تبلـغ مشاركتها في مجالس النقابات ٣,٠%.

بشـكل عـام جميـع هـذة المؤشـرات مـرتبط ببعضـها الـبعض بطريقـة او بـأخرى وهـو انعكـاس لوضـع المـرأة فـي المجتمـع الـذي تعـاني فيـة مـن التهمـيش وسـيطرة الرجـل ممـا يـدلل انـه مهمـا وضـعنا مـن سياسـات وخطـط، الأهـم فـي هـذه المعادلـة المـرأة نفسـها والعمـل علـى تغييـر اتجاهاتهـا مبكـراً ، و العمـل علـى مسـتوى المجتمـع بشـكل مخطـط اكثـر، وهـذا مـا أكـده تقريـر التنافسـية العـالمي الـذي اظهـر ترتيـب الاردن فـي

فجوة النوع الاجتماعي وفي العديد من المؤشرات الاخرى (اللجنة الوطنية الاردنية لشؤون المرأة ، ٢٠١٠).

ونظرا للدور الهام الذي يلعبه التعليم في إعداد القيادات الفكرية والعلمية والفنية اللازمة للتنمية الشاملة، ونظرا لدور التعليم في عملية التنمية الشاملة، فقد حظيت المرأة الأردنية بالتعليم الاساسي والثانوي والجامعي، بل وأظهرت اهتماما مساوياً لاهتمام الرجل بالتعليم، خاصة في عصر المعلومات الذي أدركت فيه المرأة أن المعرفة تتحول إلى قوة، وأن العلم يوظف توظيفاً اقتصادياً واجتماعياً وعسكرياً (الحسين ،٢٠١١) .

تبوأت المرأة في الأردن وبفضل انتشار التعليم وإتاحة الفرصة لها للعمل العام مراكز ووظائف عليا في الدولة وأصبحت تشكل نسبة لا يستهان بها في الخدمة العامة وتساهم بفعالية في الإنتاج والدخل القومي ، وقد دخلت المرأة في كل مجالات الحياة بما في ذلك الجيش والتدريس والقضاء حيث شغلت منصب وزيرة ورئيسة جامعة وشغلت مواقع عدة في المهن الطبية المختلفة ومجالات المال والأعمال وصارت مهندسة ومحامية ،كما تقلدت المرأة الوظائف القيادية العليا والمناصب التنفيذية والسياسية والتشريعية وفي السلطة التنفيذية جاء ت أول مشاركة للمرأة عندما تبوأت إنعام المفتي منصب وزيرة التنمية الاجتماعية في حكومة عبد الحميد شرف عام١٩٧٩(كائنكان، ٢٠٠١).

اما في مجال التعليم العالي تبوأت اول سيدة منصب رئيس جامعة عام ٢٠١٠ و بالرغم من تلك المعلومات إلا أن جميع المؤشرات تؤكد على ضعف

تقلد النساء للمناصب التنفيذية العليا إذ أن جل النساء العاملات في القطاعين العام والخاص تتركز وظائفهن في ادني السلم الوظيفي و كل ما ذكر من انجازات تعد حالات فردية لا تمثل الاعداد الهائلة من النساء الاردنيات المؤهلات القادرات على خوض غمار القيادة بأحسن شكل (اللجنة الوطنية لشؤون المرأة، ٢٠٠٩) .

وإن التطور في الوعي والمفاهيم أدى إلى تبلور قناعة راسخة حول حيوية دور المرأة في مواجهة تحديات التنمية على كافة المستويات وزيادة دورها وفاعليتها في النشاط الإقتصادي والإجتماعي كما ورسخت تلك المعرفة المزايا والقدرات التنافسية التي تتمتع بها المرأة عموماً والمرأة العربية على وجه الخصوص. ومن هنا فقد اتضح ما يجب على المجتمع الدولي وعلى الحكومات أن تقوم به في سبيل إزالة العوائق التي تحد من تفعيل وزيادة مستوى المشاركة عموماً في العملية التنموية الشاملة والمبنية على أسس تواكب التطورات العالمية ومشاركة المرأة في عملية التنمية لما لها من دور حيوي في هذا المجال. وذلك إيماناُ بأن تحقيق الإصلاح الشامل للمجتمعات رهن بأن تسهم المرأة في شتى مجالات التنمية وليس فقط باعتبارها الشريك الأصيل في النظام الاجتماعي والاقتصادي ونصف القوى البشرية المؤثرة في بنائه ولكنها المسؤولة أيضاً عن النصف الأخر (وزارة التربية والتعليم ،٢٠٠٦).

ومما تجدر الإشارة إليه إلى أن درجة مشاركة المرأة في النشاط الاقتصادي والاجتماعي تعد إحدى أهم المعايير المستخدمة لقياس مدى تقدم المجتمعات وتطورها خاصة في إطار الإهتمام بالتنمية البشرية المستدامة التي تقوم على تنمية ملكات وقدرات الأفراد إلى أقصى حد ممكن. وقد شهدت العقود الثلاثة

الماضية إهتماماً كبيراً بقضايا التنمية البشرية باعتبارها حجر الزاوية في بناء إنسان قادر على المشاركة في تطوير وتنمية مجتمعه. ومع ذلك فإن الاهتمام بالتنمية البشرية لم تكتمل أركانها إلا خلال العقدين الماضيين حين تم تضمين قضية النوع بمختلف أبعادها كجزء لا يتجزأ من عمليه التنمية البشرية(اللجنة الوطنية الاردنية لشؤون المرأة ، ٢٠١٠) .

من ناحية أخرى إن دور المرأة في تقدم المجتمع يعتمد بفاعلية على مدى ما تتمتع به المرأة من مكانة اجتماعية لائقة، وتوفر فرص العمل لها، وقدرتها على التعبير عن رأيها، الأمر الذي يساعدها في بلورة شخصيتها وزيادة وعيها بالمشكلات التي يعاني منها المجتمع، وتنامي مساهمتها في التطوير والتغير، فبالرغم من التغيرات والتبدلات الجذرية ذات العلاقة بالمرأة والعوامل المهيئة لعملها بما فيها التعليم والتأهيل والتشريعات وازدياد اعداد العاملات ومزاولة المرأة مختلف مجالات العمل ومشاركتها السياسية، والتغير الايجابي في اتجاهات افراد المجتمع نحو عملها ونحو مكانتها، وبالرغم من نتائج الابحاث والدراسات التي تشير الى جدارة المرأة وتفوقها احياناً على الرجل، فإن الفجوة ما زالت واسعة بين إمكانات المرأة وقدرتها وما تطمح اليه من جهة، وبين ما يجسده الواقع العملي مؤسسياً وإدارياً فالتمثيل غير المتكافىء للمرأة في المراكز القيادية العليا سواء في المؤسسات العامة أو منظمات الأعمال الخاصة لا زال هو السائد، ففي الدول المتقدمة ما زال عدد النساء في المناصب الوظيفية العليا ضئيلاً مقارنة مع اعداد النساء العاملات (الشهابي ، ٢٠٠٨).

أما في قطاع التعليم العالي ومع أن المرأة في الجامعات العربية حظيت باهتمام ملحوظ بفضل ما وضعته بعض الجامعات من استراتيجيات تقوم على

المساواة وتكافؤ الفرص بين أعضاء الهيئة التدريسية ذكورًا وإناثًا، في التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع، إلا أنها مازالت أقل من الرجل قدرة على القيام بدورها المطلوب في الجامعة (سنقر ٢٠٠٧).

وانطلاقاً من الدستور الأردني الذي ينص على" المساواة بين جميع الأردنيين ذكوراً وإناثاً"، ووجود إرادة سياسية جادة نحو تحقيق العدل والمساواة من خلال العمل على إزالة الفوارق الجندرية بين الجنسين وذلك بإدماج منظور النوع الاجتماعي في الخطط التنموية للدولة وتحديداً في خطة التنمية الاقتصادية والاجتماعية للأعوام ٢٠٠٣/١٩٩٩ والمصادقة على العديد من الاتفاقيات الدولية المتعلقة بحقوق الإنسان عامةً والمرأة خاصة كإتفاقية القضاء على كافة أشكال التمييز ضد المرأة (سيداو) ورفع التحفظات عن المواد التي حالت وتحول دون تحقيق المساواة وتكافؤ الفرص بين الجنسين مع مراعاة ثوابتنا الشرعية وقد ظهرت أهمية الدمج كمفهوم عمل أكثر من أي وقت مضى بعد المؤتمر العالمي الرابع للمرأة في بكين عام ١٩٩٥ ، حيث كان هناك اتفاق عالمي بين النشطاء في مجال المساواة بين الجنسين على أن إستراتيجيات دمج المرأة في نظم التخطيط لم تعمل على القضاء على التباين المبني على النوع الاجتماعي على الرغم من الجهود المبذولة لرفع مكانة المرأة وتحسين وضعها في العالم بشكل عام (اللجنة الوطنية الاردنية لشؤون المرأة ، ٢٠١٠) .

ويلاحظ بشدة ضعف تمثيل المرأة في مواقع صنع القرار وفي المواقع الإدارية العليا وزيادة تمثيلها في الأعمال الإدارية القاعدية التي تعكس صورة نمطية لأعمال المرأة فقد شكلت نسبة النساء العاملات في أعمال السكرتاريا من مجموع العاملين % ١٠٠ ، في حين بلغت نسبة الإناث العاملات في مهنة مدير إدارة متوسطة % ١٠ ومدير قسم % ١٣ من المجموع الكلي للعاملين في منصب مدير .وهذا بدوره يعكس الثقافة الإجتماعية السائدة في المؤسسة والتي بدورها تؤثر على العلاقات والتفاعلات بين الجنسين (اللجنة الوطنية لشؤون المرأة،٢٠٠٩).

ومن البديهي أن الوصول إلى المشاركة المثلى للمرأة فى التنمية يتطلب توفير المقومات الذاتية لتتمكن من المشاركة (كالتعليم –والتأهيل والتدريب –والوعي الاجتماعي والمقومات البيئية الخارجية) من قاعدة عمل اقتصادية تتوفر فيها فرص العمل المناسبة وتتشارك فيه المؤسسات المدنية بمختلف أنواعها كما تتوفر بجانبها مجموعة من الخدمات الاجتماعية المساعدة على دخول المرأة إلى الميادين المختلفة فإذا ما ألقينا نظرة على واقع المرأة فسنجد عوزًا شديدًا يتصل بالمعوقات كما سنجد مجموعة كبيرة من العقبات التى تقلل من إمكانيات مساهمتها فى التنمية (العزام، ٢٠٠٣).

واقع المرأة في الأردن :

شـهد الأردن تطـورات كبيـرة وواسـعة فـي مجـال التنميـة الشـاملة، ممـا انعكـس بشـكل إيجـابي علـى مكانـة المـرأة ومشـاركتها، ويـدل علـى ذلـك انخفـاض نسـبة الأميـة بـين النسـاء، إضـافة إلـى تحسـن الوضـع الصـحي للمـرأة حسـب المؤشـرات العالميـة،و تشـير الدراسـات الخاصـة بـالمرأة الأردنيـة إلـى أن عـدد النسـاء اللـواتي وصـلن إلـى مراكـز قياديـة فـي السـلطات التشـريعية والتنفيذيـة والقضـائية جيـد نسـبيا، ويمكـن اعتبـار العـام ٢٠٠٧ عامـاً للإنجـاز النسـوي فـي الأردن، حيـث دخلـت ٦ نسـاء مجلـس النـواب عـن طريـق مقاعـد الكوتـا البرلمانيـة للمـرأة، ووصـلت سـيدة واحـدة للبرلمـان عـن طريـق التنـافس الحـر مـع الرجـل، وتـم تعيـين سـبع سـيدات فـي مجلـس الأعيـان، وأربـع وزيـرات فـي الطـاقم الـوزاري، وازداد عـدد النسـاء المتواجـدات فـي المجـالس البلديـة ومجلـس أمانـة عمـان الكبـرى، ليصـل إلـى ٢٤١ سـيدة، ٢١٨ مقعـدا منهـا عـن طريـق الكوتـا، بينمـا فـازت ب ٢٣ مقعـدا عـن طريـق التنـافس الحـر مـع الرجـل، وهـو مـا رفـع نسـبة تمثيـل النسـاء فـي هـذه المجـالس إلـى ٢٥% ، وقـد دخلـت المـرأة الأردنيـة مجـالات متعـددة كالقضـاء، حـين تـم تعيـين أول سـيدة كرئيسـة لمحكمـة بدايـة عمـان. وتشـكل نسـبة تمثيـل المـرأة فـي التعليـم العـالي ١٢% مـن إجمـالي أعـداد الهيئـات التدريسـية فـي الجامعات الرسمية والحكومية في الأردن (اللجنة الوطنية لشؤون المرأة، ٢٠٠٩).

ومـن الجـدير بالـذكر ان المـرأة الأردنيـة تبـوأت مواقـع وزاريـة غيـر نمطيـة فقـد شـغلت المـرأة منصـب نائـب رئـيس الـوزراء، ووزيـرة لـوزارة التخطـيط، والاتصـالات وتكنولوجيـا المعلومـات وهـي مناصـب كانـت تاريخيـاً حكـرا علـى الرجـال او تـدخل ضـمن

التصـنيفات التقليديـة لعمـل الرجـال. كمـا تـم وعلـى مـدى السـنوات السـابقة(١٩٩٧- ٢٠٠٤) تعيـين خمـس نسـاء فـي منصـب امـين عـام او مـدير عـام ضـمن عـدة وزارات ومؤسسـات حكوميـة مختلفـة إحـداها مؤسسـة اقتصـادية، كمـا عينـت امـرأة كرئيسـة لجامعـة حكوميـة فـي بـادرة تعـد الأولـى مـن نوعهـا. كمـا واحتـوت حكومـة فيصـل الفـايز وحـدها اربعـة وزيـرات فـي عـدد مـن الحكومـات، الا ان هـذه النسـبة انخفضـت فـي إحـدى الحكومـات لتصـل الـى وزيـرة واحـدة تحمـل حقيبـة التخطـيط (تقريـر اوضـاع المرأة الاردنية، ٢٠٠٤).

اما على صعيد وصول النساء الى المراكز العليا في المؤسسات الرسمية فبلغت نسبة النساء المشاركات في وظائف الفئة العليا (٣,٨) وفي وظائف الفئة الأولى (٦,٤) لعام (٢٠٠٤) ولا تزال هذه النسب متدنية بالمقارنة مع قدرات وامكانيات المرأة الأردنية كما انها لا تنسجم والدعم الذي تمده القيادة السياسية للمرأة سواء في اعطاء النساء حقائب وزارية او ادارية هامة ومجالية. كما انها لا تشير الى مشاركة المرأة في الوظائف العليا في المؤسسات الخاصة والتي يصعب الحصول على معلومات دقيقة حولها (اللجنة الوطنية لشؤون المرأة، ٢٠٠٩) . ولاتزال نظرة المجتمع الأردني للمرأة تقليدية بالرغم من جميع سمات الحياة الحديثة والعصرية، فمازالت السياسة ومناصب إتخاذ القرار تعد من حق الرجال، وللأسف هذا الإعتقاد يأتي من قبل بعض النساء أنفسهن، وفي ضوء الأنظمة السائدة فإن فرص المرأة في التنافس في السياق السياسي (الأنتخابات البرلمانية) وفي الفوز لازالت ضئيلة (تقرير اوضاع المرأة الاردنية، ٢٠٠٤).

الدراسات السابقة:

بعد اطلاع الباحثة على العديد من البحوث والدراسات ذات العلاقة بالدراسة الحالية، والتي تناولت مناطق مختلفة من العالم، تم في هذا الجزء من الدراسة عرض لبعض الدراسات العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع هذه الدراسة وفقاً لتسلسلها التاريخي على النحو التالي :

أولا :الدراسات العربية :

١. دراسة اليعقوبي (٢٠١٢): و كانت بعنوان" معوقات عمل المرأة في القيادة الادارية العليا في الجامعات العراقية"،والتي هدفت الى البحث في الصعوبات التي تعيق ارتقاء المرأة للمناصب الإدارية العليا في الجامعات العراقية بالإضافة إلى التعرف على أهم المعوقات التي تحول دون نيل المرأة العراقية القيادة الجامعية العليا وتكونت عينة الدراسة من (١٨٥) فردا .وخلصت الدراسة إلى النتائج الأتية :

وجود نسبة عالية من المعوقات الإدارية بالنسبة للمرأة في تولي القيادة العليا في جامعة كربلاء ، لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في معوقات القيادة الإدارية العليا الجامعية من وجهة نظر المرأة تعزى للإختصاصات العلمية والإنسانية.

٢. وأجرى حمود (٢٠٠٩) دراسه : بعنوان " دور المرأة العربية في إدارة التعليم العالي في المنطقة العربية" :وتكونت عينتها من (٧١) سيدة شغلن أو يشغلن مراكز إدارية في مؤسسات التعليم العالي .وهدفت إلى معرفة أهم أوضاع النساء اللاتي شغلن مراكز قيادية متوسطة أو عليا

في مؤسسات التعليم العالي في الوطن العربي، كالكشف عن نسبة النساء في مواقع اتخاذ القرارات الأكاديمية والإدارية، كما تهدف هذه الدراسة إلى التعرف إلى آراء وملاحظات مجموعة منهن حول تجربتهن في الإدارة، ومن ثم معرفة ما يواجهنه من صعوبات، وخلصت نتائج الدراسة إلى أن النساء عانين من تمثيل قليل نسبياً في الوظائف الأكاديمية والإدارية في مؤسسات التعليم في المناطق العربية، وخاصة في المناصب القيادية العليا.

كما بينت نتائج الدراسة أن معظم العوامل التي ساعدت المرأة على تولي مناصب إدارية في المنطقة العربية، كان من أهمها : المؤهل الأكاديمي، ثم الأقدمية والخبرة السابقة في الرتب والخصائص الشخصية، وبينت الدراسة أن النساء يتحملن المسؤولية ويعملن بدقة وفاعلية وجدية، ويتمتعن بالالتزام، والإخلاص، والاستقلالية، والصبر، والعمل الدؤوب، والقدرة على التواصل مع الآخرين، كما كشفت الدراسة أن المرأة تتميز بأسلوب أكثر جدية وإخلاص ودقة وجدية من الرجل، ومن أبرز العوامل التي تعيق وصول المرأة إلى المناصب القيادية حسب هذه الدراسة ما يلي :

الاتجاهات والقيم السائدة في المجتمع، المستوى الاقتصادي للأسرة والمجتمع ، ووسائل الإعلام الجماهيرية، والكتب المدرسية والأدبية وتأثيرها،و نظرة المرأة إلى نفسها نظرة دونية، والسلوك المهني للمرأة، واعتماد القبول في التعليم العالي على مبدأ التمييز بين الجنسين، وانخفاض التوجيه والإرشاد ، وندرة فرص التدريب المتاحة للمرأة، و الوضع السياسي العام، وانخفاض مستوى الخدمات الاجتماعية.

٢. وأجرى الشهابي (٢٠٠٨) دراسة بعنوان : "مشكلات تبوأ المرأة للموقع القيادي من وجهة نظر القيادات النسائية: (التجربة العراقية) " وهدفت هذه الدراسة الى التوصل الى المشكلات والمعوقات التي تواجه المرأة و التي تبعدها عن تبوأ المواقع القيادية في

الجمهورية العراقية وايجاد الحلول الجذرية لمعالجتها . تكون مجتمع الدراسة من كافة النساء في المواقع القيادية في (١٥) وزارة من الوزارات العراقية (التعليم العالي، التربية، العمل والشؤون الاجتماعية، العدل، الزراعة والري، الثقافة والاعلام، الخارجية، الصحة، الصناعة، المالية، النفط، الاسكان والتعمير، النقل والمواصلات، التجارة، الاوقاف والشؤون الدينية) ،إضافة الى الجهات الأتية :الاتحاد العام لنساء العراق، المجلس الوطني، ديوان الرقابة المالية، البنك المركزي العراقي، وخلصت الدراسة إلى النتائج الأتية :

أن معظم النساء القياديات تراوحت أعمارهن بين ٣٦/ ٤٥ سنه ، وان غالبيتهن من المتزوجات وهذا مما يخلق الأعباء العائلية التي تثقل كاهل المرأة وتؤثر على مستوى الاداء كما اتسمت درجة الرضا لدى النساء القياديات بأنهاعالية جداً حيث أكدت على وجود اتجاهات إيجابية نحو العمل الذي تمارسه، وأن المشكلات التنظيمية لها تأثير كبير على تبوأ المرأة للموقع القيادي، حيث أكدت الغالبية العظمى من النساء القياديات تدني نظرة القائد الإداري لعمل المرأة والذي كان في مقدمة المشكلات وعدم القناعة والثقة بقرارات وآراء المرأة، وأن الفكرة السائدة لدى القادة الإداريين بعدم قدرة المرأة على تحمل المسؤولية.

٣. وأجرى الغانم (٢٠٠٨) دراسة : بعنوان "معوقات تولي المرأة للمناصب القيادية في المجتمع القطري" والتي هدفت إلى تحديد المعوقات التي تواجه المرأة أثناء توليها المناصب القيادية في المجتمع القطري. وبلغت عينة الدراسة (١٠١٥) شخصاً من مختلف شرائح المجتمع القطري، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن المجتمع يتبنى رؤية معينة حول أدوار المرأة، وتنظر إليها على أنها تابع، ليست في مركز الصدارة، مما أثر سلبا على حصولها على مناصب قيادية، كما لا تزال الصور التقليدية للمهن المناسبة لعمل المرأة

مسيطرة بشكل كبير على ذهنية المجتمع، فالمجتمع القطري يركز على المهن الإدارية والكتابية في مجال التعليم ، وهذا هو النمط السائد الذي تعمل فيه المرأة. كما كشفت هذه الدراسة أن العينة تتبنى موقفا معارضا للأدوار القيادية للمرأة، لأن المجتمع لديه صورة سابقة محددة لمواصفات المرأة، وقد تأثر الرجال بهذه الصورة النمطية لتولي زوجاتهم لمناصب قيادية، فكان رد عدد كبير منهم هو المعارضة، وقد أوضحت الدراسة ايضا أن غالبية أفراد العينة يرغبون في قيادة رجل، وأن يكونو مرؤوسين لرجل لا امرأة، وفي هذا تساوى الذكور والإناث، ضمن وجهة نظر ترى ان المرأة لا تصلح لهذا النمط من الأعمال، وكان من أهم نتائج استطلاع المؤسسات، أن أهم معايير التوظيف لديها يتمثل في تمتع المرأة القطرية بالمهارات القيادية، والكفاءات اللازمة لشغل هذا المنصب، كما يؤخذ بعين الاعتبار أقدمية وجود المرأة في هذه المؤسسة، ومن ثم أحقيتها في الترقية ضمن هذه المناصب، ورغم ذلك فإن نصف المؤسسات المشمولة بالدراسة كانت مناصب الإدارة العليا مشغولة بالرجال فقط، وأغلب المراكز التي تتولاها النساء، تقع في المناصب الإدارية الدنيا.

٤. أما دراسة وزارة التربية والتعليم الأردنية (٢٠٠٦) والتي كانت بعنوان " المرأة والتعليم العالي واقع وتطلعات" : قامت هذه الدراسة بهدف معرفة واقع المرأة الأردنية في مؤسسات التعليم العالي، من خلال إعداد استبانة وتطبيقها على (٣٣٧) من أعضاء هيئة التدريس السيدات في مؤسسات التعليم العالي ، وكانت نتائج الدراسة كالأتي:

- ١٧,٩ %من الأكاديميات شغلن خلال فترة خدمتهن في الجامعة مناصب إدارية تراوحت بين مرة واحدة وثمان مرات، أي ما نسبته ٪٨. ٧ إلى٪٠,٣ .

- تقلدت المرأة مناصب إدارية متنوعة، منها مساعدة نائب الرئيس، ومستشارة نائب الرئيس، وعميدة، ونائب عميد، ورئيسة قسم، ورئيسة شعبة ومديرة دائرة، ومديرة تدريب، ومشرفة شعبة.
- يعد منصب رئيس قسم أكثر المناصب التي شغلتها المرأة، بنسبة تقارب ال٣,٨٪ ، علما بان هناك نساء شغلن منصب رئيس ونائب رئيس الجامعة، إلا أنهن لسن ضمن عينة الدراسة.

٥. وقـــام معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني (٢٠٠٥) بدراسة بعنوان "مدخل لدراسة دور المرأة في مستويات الإدارة العليا في مؤسسات السلطة الوطـنية الفلسطينية "، وتـكـــون مجـــتمع الـــدراسة مـــن (١٢١)فـردا .وهـــدفت هـذه الدراسة إلى التعرف على حجم مشاركة النساء في مؤسســات القـــطاع الـــعام فـــي فلسطين وتصنيفاتهن داخل الفـــئات والـــدرجات الوظـــيفية المـــختلفة إضـافة إلـى دراســة النصوص القانونية ذات العلاقة بالتوظيف . والنظر في شروط التقييم والترقيات ومعاييرهما والاستفادة من الامتيازات والحوافز وتطبيقاتهما العملية بغية اكتشاف فيما إذا كان هنالك إجحاف أو تمييز لصالح احد الجنسين على حساب الأخر، ومن أهم نتائج هذه الدراسة :

- لا يوجد توازن في استحقاق النساء للترقيات مقارنة بالرجال ، مع وجود تقارب كبير في الاستفادة من العلاوات المقررة في القانون بين الرجال والنساء، باستثناء العلاوة الاجتماعية، وأن الدورات المحلية قصيرة المدى تتنافس عليها المرأة مع الرجل، في حين أن الدورات طويلة المدى تذهب إلى الرجال في أغلب الأوقات .

٦. دراسة الحسين (٢٠٠٤) :تجربة المرأة الأردنية في المراكز القيادية في وزارة التربية والتعليم: استخدمت الباحثة لإعداد الدراسة المنهج النوعي ، و تكونت عينة الدراسة من ٥٥ شخصا

يتوزعون كما يلي : ٢٧ امرأة قيادية،٧ رؤساء، ٢١ مرؤوسين، وقد هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى تجربة المرأة الأردنية في المراكز القيادية في وزارة التربية والتعليم، وإلى معرفة أهم المعوقات التي تواجه المرأة للوصول إلى المراكز القيادية،إضافة إلى التعرف إلى الخصائص الاجتماعية والاقتصادية والتعليمية والسياسية، الخاصة بالمرأة القيادية في وزارة التربية والتعليم الأردنية،و التعرف على مدى تطبيق مبدأ تكافؤ الفرص بين الرجل والمرأة في الوصول للمراكز القيادية ، و التعرف كذلك إلى السمات القيادية والمهارات الإدارية التي تتميز بها المرأة القيادية، ومستوى فاعليتها كقيادية في وزارة التربية والتعليم الأردنية، وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أهمها:

- عدم وجود معايير واضحة للتعينات في المراكز القياديه كما أنه لا علاقة بين وصول المرأة إلى المراكز القيادية، ومؤهلها العلمي أو خبرتها أو الدوات التدريبية التي حصلت عليها وأنه من أهم المعوقات التي تقف عائقا أمام المرأة الإدارية ما يلي :العشائرية لصالح الرجل، المحسوبية، الصورة النمطية السلبية للمرأة في ذهن الرجل والمرأة، محدودية طموح المرأة وعدم ثقتها بنفسه اوبقدراتها، وعدم استمراريتها في العمل ، كما أن الحالة الاجتماعية للمرأة لا تعد عائقا أمام وصول المرأة إلى المناصب القيادية.

٧. دراسةالعيدروس (٢٠٠٤) والتي كانت بعنوان"ضغوط العمل التي تواجهها القيادات التربوية النسوية بجامعة أم القرى في عصر عولمة السلوك الإنساني": جاءت هذه الدراسة بهدف معرفة مدى تأثير ضغوط العمل لدى القيادات التربوية النسائية، ومعرفة مدى تأثير بُعدي السلوك التنظيمي والسلوك الشخصي وتاثير العولمة على ضغوط العمل لدى القيادات النسائية، وتكون مجتمع الدراسة من جميع القيادات النسائية والموظفات بجامعة أم القرى، والبالغ عددهن(٣٢٠) قائدة وموظفة، ومن أهم النتائج التي خلصت إليها الدراسة:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية من وجهة نظر مجتمع الدراسة والموظفات العاملات بجامعة أم القرى، وفقا للمتغيرات الأتية :الوظيفة، المؤهل العلمي، و سنوات الخبرة.
- تتعرض القيادات النسائية لعدد من الضغوط في متغيري الدراسة، أبرزها البيئة الداخلية للعمل، وقد كان تأثير مصادر البيئة الخارجية أقل من تأثير مصادر البيئة الداخلية .

٨. وأجرت بني عودة (٢٠٠٢) دراسة بعنوان " معوقات وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا في المؤسسات الفلسطينية" هدفت فيها الى تحديد درجة معوقات وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا في المؤسسات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين فيها تبعا لمتغيرات نوع المؤسسة والجنس الحالة الاجتماعية وعدد الاولاد ومكان الاقامة. وتكونت عينة الدراسة من (٤٥٠) من العاملين والعاملات في المؤسسات العامة في فلسطين . تم اختيارهم بالطريقة العشوائية، وتوصلت الدراسة إلى النتائج الأتية : إن معوقات وصول المرأة إلى المناصب الإدارية العليا في المؤسسات الإدارية العامة كانت مرتبة ترتيبا تنازليا كما يلي: المعوقات الاجتماعية، المعوقات الإدارية، المعوقات النفسية، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة في معوقات وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا في المؤسسات الإدارية العامة تعزى لمتغير المؤسسة،الجنس ،الحالة الاجتماعية ،عدد الاولاد ،المؤهل العلمي ،مكان الاقامة .

٩. وأجرى الشهابي (٢٠٠٢) دراسةوكانت بعنوان" السبل والطرق الكفيلة بتفعيل دور المرأة في مجال ممارستها للعمل الإداري والقيادي" ،جاءت هذه الدراسة لتحقيق مجموعة من الأهداف أهمها:

التعرف إلى واقع المرأة في العمل القيادي والإداري، ومعرفة الخصائص والشروط الواجب توافرها في المرأة لتكون قادرة على ممارسة العمل الإداري والقيادي، ومعرفة مدى التكافؤ في

احتلال المواقع القيادية بين الرجل والمرأة ، والتعرف إلى أهم الدوافع والاتجاهات التي تسهم في وصول المرأة إلى الموقع القيادي، ومن ثم القدرة على وضع الاستراتيجيات القادرة على تفعيل دور المرأة في ممارستها للعمل القيادي والإداري.

وقد خلصت نتائج الدراسة إلى أن أهم ما يدفع المرأة لتولي المواقع الإدارية والقيادية هي : القدرة على تحمل المسؤولية، الرغبة في تأكيد الذات، الرغبة في العمل وحبه، الطموح، الخبرة في مجال الوظيفة ، ملاءمة المؤهلات العلمية، الحرص على تعزيز مكانة المرأة، العلاقة الجيدة بالمسؤولين والمرؤوسين في العمل. ويعد تحقيق الذات، وتحقيق المكانة الاجتماعية اللائقة بالمرأة، وإثبات جدارتها وكفاءتها وقدرتها على توظيف مجالات العمل الإداري كالتخطيط والتوجيه والرقابة، والإشراف، واتخاذ القرارات الرشيدة، التي تساعد على تحقيق أهداف المنظمة، بفعالية، أهم أسس اتجاهات المرأة في ممارستها للعمل الإداري والقيادي.

١١ .وجاءت دراسة الخصاونة (١٩٩٢) تحت عنوان " صعوبات ترقية المرأة الموظفة الى المستويات الادارية العليا في وزارتي التعليم العالي والتربية والتعليم الأردنية " وهدفت هذه الدراسة إلى تحديد أهم المعيقات التي تحول دون ترقية المرأة الموظفة في الجهاز الإداري إلى المستويات الإدارية العليا في وزارتي التعليم العالي والتربية والتعليم. وقد تكونت عينة الدراسة من (٢٥٠) فردًا موزعين على فئتي الإدارة العليا والإدارة الوسطى ،ومن أهم نتائج الدراسة، وجود تأثير على ترقية المرأة إلى المستويات الإدارية العليا يعزى إلى المجالات الآتية :الصعوبات الاجتماعية أحتلت المرتبة الأولى، ثم يليها كل من الصعوبات الشخصية وصعوبات التأهيل العلمي والفني والمهني . أما الصعوبات المؤسسية الادارية فقد احتلت المرتبة الأخيرة.

ثانيا :الدراسات الأجنبية

١. دراسة كاسوليدس (**Kasoulides ، ٢٠٠٩**) :والتي جائت بعنوان " الإدارة النسائية في مؤسسات التعليم العالي في الجامعات التركية والقبرصية " وتكونت عينة الدراسة من (٨٥٠) من الأكاديميات والإداريات العاملات في الجامعات ، استخدمت الباحثة لإعداد هذه الدراسة المنهج التحليلي ، إضافة إلى أدوات عدة أهمها حضور ورش العمل والندوات المتعلقة بقضية الإدارة النسوية، و التي تناقش الصعوبات التي تتعرض لها المرأة في الجامعات والمعاهد القبرصية والتركية، وبرامج التعليم التي تركز على حصر أدوار المرأة، وقد هدفت الباحثة من دراستها المشار إليها إلى:

- معرفة أهم الصعوبات التي تحول ترقي الأكاديميات التركيات والقبرصيات في الجامعات ، معرفة مدى توافق أداء المرأة مع معايير الجودة الشاملة في الإدارة ، معرفة أهم الصعوبات التي تحول دون إنجاز المرأة لعملها بالكفاءة والفعالية المطلوبتان.
- مقارنة وضع المرأة ضمن مجتمع الدراسة مع وضعها في بعض الكليات والجامعات النسائية العالمية المتميزة في كل من ، المملكة المتحدة، واليابان، بهدف العمل على الاستفادة من مزايا وفاعلية أنظمتها الإدارية.
- تحديد كل ما يحيط بالمرأة كإدارية من نقاط ضعف ونقاط قوة وفرص متاحة وتهديدات قد تواجهها.

وقد خلصت الدراسة إلى أن المعوقات التي تحول دون قيادة النساء التركيات والقبرصيات في مؤسسات التعليم العالي تنقسم إلى : معوقات إدارية نظرا للجنس ، ومعوقات فنية تتعلق بالضعف التدريبي للمرأة ، ومعوقات عرقية داخلية تتمثل في التمييز العنصري، ومعوقات يفرضها القانون المقيد لنشاطاتهن.

٢. دراسة أوزكانلي (**Ozkanli ،٢٠٠٨**) : هدفت هذه الدراسة إلى فحص التمثيل الإداري للأساتذة الإناث في الجامعات في أستراليا ، وتحديد ماهية العقبات التي تحول دون تحقيق التقدم الوظيفي للمرأة في مؤسسات التعليم العالي ، وفكرة المساواة بين الجنسين في التعليم العالي ، وكشفت نتائج الدراسة أن أهم الأسباب التي تعيق المرأة عن تقدمها الوظيفي ووصولها إلى مراكز القيادة هي قلة التدريب الإداري ، والصراع بين العمل الوظيفي والواجب الأسري والتي عدتها الدراسة من أبرز معيقات تقدم المرأة وظيفيا . على الرغم من أن الأطر التشريعية والاستراتيجية في أستراليا تسعى جادة لتحسين تمثيل النساء في المواقع الإدارية ، وبالتالي فإن الدراسة تحاول معرفة العقبات التي تعيق الإجراءات الرسمية في التعيين والترقية.

٣. دراسة لوديكينس (**Luddeckens،٢٠٠٦**) بعنوان : "العوامل المؤثرة في الترقي الإداري للقيادات الإدارية النسائية "دراسة مطبقة على منظمات التعليم العالي في المملكة المتحدة ": وهدفت هذه الدراسة لمعرفة التحديات التي تواجه الإناث العاملات في منظمات التعليم العالي في المملكة المتحدة في لندن تحديدا، وواقع القيادات الإدارية النسائية فيها، نظرا لأن الدور المتوقع منهم في التنمية البشرية في الدولة كبير جدا، كما هدفت للربط بين حاجة المنظمات وقيادتها النسائية إلى

الإبداع الإداري كأداة أساسية للتغلب على تلك التحديات، وهدفت أيضا إلى التعرف على أثر مجموعة من العوامل المؤثرة في السلوكات الإدارية للقيادات الإدارية النسائية في هذه المنظمات، وهي الخبرة العملية، التدريب، الحوافز، دعم الإدارة العليا، والتعرف على معوقات الإبداع الإداري في تلك المنظمات وتكونت عينة الدراسة من (٢٠٣) من رئيسات وعميدات ورئيسات أقسام منظمات التعليم العالي في أهم الجامعات البريطانية الأتية : الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي ، جامعة كينغستن وكلية لندن الجامعية ، وتوصل الباحث إلى نتائج هامة في مجال دراسته أهمها :

- يتأثر الترقي الإداري بعدد من المعوقات، مثل سياسات التدريب والتثقيف في مجال الإبداع، والتقصير من قبل منظمات التعليم العالي من حيث السياسة التحفيزية.
- يتأثر الترقي الإداري طرديا بطول الخبرة العملية، الحوافز التشجيعية(شرط أن تكون كافية ومناسبة)، ودعم الإدارة العليا و يتأثر الترقي الإداري طرديا وبشدة بالتدريب الدائم والمتواصل.

٤.دراسة بيكس (**Becks،٢٠٠٤**): والتي جاء ت بعنوان: "المديرات الأمريكيات من أصل أفريقي في التعليم العالي في ولاية لويزيانا"، واستخدمت الباحثة لإتمام هذه الدراسة المنهج النوعي ، وتم إجراء المقابلات مع ١٠ سيدات أمريكيات يشغلن مناصب إدارية في كليات وجامعات لويزيانا، وقد استهدفت هذه الدراسة معرفة التحديات التي تواجهها المرأة الأمريكية في تلك المؤسسات، وخلصت الدراسة إلى النتائج الأتية:

تواجه المرأة الامريكية من أصل أفريقي مجموعة من التحديات في التعليم العالي، هي:١) قلة احترام زملاء العمل لهن ٢) الموازنة بين مسؤولية العمل ومسؤولية المنزل ٣) ثقافة المجتمع اتجاه قيادة المرأة ٤) عدم ثقة العاملين بكفاءة المرأة ٥) عدم ثقة المجتمع بقيادة المرأة.

٤. دراسة موكيلستروم (**Mokelstrom , ٢٠٠٣**) والتي جاءت بعنوان" القيادة التربوية العليا" : قامت هذه الدراسة من خلال استعراض قصة حياة مستشارة تربوية" كحالة لامرأة قيادية تعمل كمستشارة تربوية، وقد أجريت في الولايات المتحدة الأمريكية، بهدف الوصول إلى المسببات التي تساعد المرأة على تولي منصب قيادي تربوي، من خلال التعرف على تاريخ تلك السيدة وخبراتها في هذا المجال، وقد عنيت الدراسة بالتعرف إلى العوامل التي ساعدتها على تميزها في موقعها، وببحث خبراتها ودورها في القيادة الأكاديمية كما عاصرتها وعايشتها، وقد تم استخدام المنهج النوعي لإتمام هذه الدراسة ، بالإضافة إلى المقابلة والملاحظة كأدوات للدراسة، وبعد حوالي ١٨ شهرا من المقابلات المكثفة مع أشخاص ثانويين، شملت زوجها الذي قدم معلومات قيمة عن حياتها وشخصيتها وطريقتها في القيادة، ومراجعة العديد من الصحف والكتابات ، قامت الباحثة بمراجعة قيام المستشارة بوظائفها في الجامعة، والاجتماعات التي حضرتها.

ومن أهم ملاحظات الكاتبة حول شخصية المستشارة، أنها كانت شخصا منظماً منذ بداية حياتها، وكانت نموذجاً يحتذى في تحملها للمهام والمسؤوليات التي تقع على عاتقها، وتذكر ان التعليم لديها كان قيمة مهمة ، حيث نشأت في بيئة ناضجة

، تعلمت فيها أسس الحوار السليم، والانضباط، وهو ما أضاف إلى حياتها المهنية الكثير من الإنجارات عدا عن كونها أضافت المنهج الأنثوي للقيادة كسلوك من خلال قيادتها وقد وفقت المستشارة بين مسار بيتها ومسار عملها وعلى الرغم من صعوبة هذا النوع من أنظمة الحياة ، إلا أنه شكل عرفا يُرى في حياة النساء القياديات، فهو بالإضافة إلى مواءمته لقدرتها واتجاهاتها، هو أحد عوامل نجاح مهنتها غير الاعتيادية، وقد حظيت بمساندة زوجها، ودعمه لها، وإرادته في هذه الوظيفة ، الأمر الذي يشبه دور النساء على مر السنين.

٥. وفي دراسة لكينـدي (**Kennedy, ٢٠٠١**) بعنوان " المرأة والقيادة في التعليم العالي في أستراليا "أجرى الباحث فيها المقابلات مع (٤٥) من العاملات في جامعة شمال أستراليا كعينة للدراسة. وناقشت الدراسة ابرز التحديات العالمية التي واجهت المرأة العاملة في التعليم العالي في مطلع القرن العشرين ، وركزت الدراسة على المصاعب التي تحول دون تقدم المرأة مهنياً في الجامعات الأسترالية وتصميم الإداراة العليا على حصر المرأة في الادارات الدنيا والوسطى في أفضل الحالات استخدم الباحث المنهج النوعي، وتوصلت الدراسة إلى أن أبرز المعيقات التي تعيقها عن الترقي مايلي :

- سيادة المفاهيم البالية أو المعادية لحقوق المرأة في المجتمع وعدم تقبل المجتمع لقيادة المرأة ،وعدم وعي المرأة نفسها لأهمية مشاركتها في العمل القيادي ،و سيادة التسلط الذكوري على إدارة الدولة ومؤسساتها وسوق العمل والاقتصاد حتى في الدول المتقدمة واحتكار المناصب العليا من قبل الرجال .

- توظيف النساء في أعمال خدماتية تقليدية، وبالتالي ضعف موقعهن الوظيفي والاقتصادي الذي يعد من العوائق الكبيرة أمام تمكين المرأة كي تصبح عنصرا هاما ومؤثرا في مؤسسات صنع القرار، كما أن الصحافة ووسائل الإعلام المختلفة لاسيما الصحافة الالكترونية سريعة الانتشار تؤدي إلى تعزيز الفكر الذكوري، كما تسهم في ممارسة التشويه الفكري للمرأة وإبقائها أسيرة أفكار تسهم في الحط من قدراتها على المشاركة الفعالة في النشاطات العامة في المجتمع.

٦. دراسة أنزهيلكا (**Anzhelika ،٢٠٠٠**) :وكانت بعنوان " تنمية القوى البشرية النسائية في الجامعات الروسية دراسة لأعضاء الجهاز التدريسي والإداري الإناث في مؤسسات التعليم العالي في الجمهورية الروسية" ، وهدفت هذه الدراسة إلى معرفة واقع المدرسات والإداريات في الجامعات ، وأسس اختيار الموظفات وفرص تدريبهن، وقد أعدت الباحثة استبانة، وتم تطبيقها على عينة مكونة من (٤٠٣) من المدرسات الروسيات العاملات في الكليات التقنية والهندسية في جامعة بيلغورود الحكومية .ومن أهم النتائج التي توصلت الدراسة إليها مايلي: أفادت حوالي نصف المدرسات أنه لم تتح لهن فرصة حضور الدورات التدريبية، وحوالي ثلاثة أرباع الإداريات لا يتاح لهن فرصة التدرب سنويا، بينما الإداريات اللاتي التحقن بالدورات حضرن مرة واحدة فقط، وأفدن انهن لم يتمكن من تطبيق ما تعلمنه في واقع العمل.

٧. و دراسة برونر (**Brunner, ١٩٩٩**): هدفت هذه الدراسة إلى تحديد تعريف التسلسل الهرمي للسلطة و تعريف القيادة الفاعلية في التعليم العالي من وجهة نظر الإناث، شملت العينة (٧٠٠) سيدة تم اختيارهن بشكل عشوائي من بين أعمار مختلفة داخل المؤسسات التربوية في الولايات المتحدة .تشير النتائج أن مايقارب ٥٠٪ من القيادات النسائية يدركن المعوقات التي تحول دون وصول النساء إلى المناصب الإدارية وتقلل من معدلات الترقية الوظيفية . وتبين هذه الدراسة أن الطموح موجود لدى النساء سواء اتخذن إجراءات وحفزن أنفسهن للتقدم لشغل الوظائف العليا ام لا ، وعملت الدراسة على تحليل خمس دراسات عن المرأة في التعليم العالي. وتوصلت نتائج الدراسة إلى اتفاق الدراسات الخمس على تعريف للقيادة الفاعلة وهي القيادة التي يقل فيها التسلسل الهرمي للسلطة وتزيد فيها العلاقات الإنسانية. بينما لم يكن هناك اتفاق تام حول كيفية ممارسة القوة الظاهرة في التنظيم وحول أهداف القيادة في التعليم العالي وعموماً خلصت الدراسة إلى التوصية بمايلي :

ضرورة تمكين المرأة من المشاركة في صنع القرارات القيادة في التعليم العالي، تأهيل وتدريب الكوادر النسائية، إصلاح القوانين واللوائح لتعزيز مشاركة المرأة في كل أجهزة الدولة التشريعية والعدلية والتنفيذية، مراجعة المناهج التربوية بإزالة كافة أشكال الهيمنة الثقافية والتمييز ضد المرأة أو تصويرها في دور نمطي واحد، وتأكيد الديمقراطية واحترام حقوق الإنسان وثقافة السلام.

٨. دراسة تشلونياك (Chliwniak, ١٩٩٧): هدفت هذه الدراسة إلى تحليل الفجوة الجندرية بين قيادة الذكور والإناث في التعليم العالي في المانيا. تم أخذ عينة ممثلة للموظفين بالادارات المختلفة بالكلية وعددهم (٢٣) مديراً، وايضا الموظفين وأعضاء هيئة التدريس بالاقسام العلمية وعددهم (١٣) قسم علمى. وتتألف العينة من(٣٩٢) فرداً. وتوصلت الدراسة إلى أن هناك نقصاً كبيراً في عدد الإناث اللاتي يشغلن المناصب القيادية في التعليم العالي بالرغم من ملاحظة الباحث من خلال الإحصائيات أن عدد الطالبات في مختلف الكليات والجامعات أكبر من عدد الذكور. كما أن عدد عضوات هيئة التدريس أكبر من الذكور في نفس المجال ،وان الدراسات أكدت على ان مستوى تأهيل النساء جاء موافقاً بمستوى عالي لمستوى الذكور في نفس المؤسسات .

التعقيب على الدراسات السابقة :

إطلعت الباحثة على الكثير من الدراسات التي ركزت على بحث التحديات والمعوقات التي تواجه المرأة، وتمنعها من القيام بدورها الفعال كقائد في المؤسسات التعليمية وفي المجتمع ككل،والطرق الفعالة لتجاوز تلك المعوقات، والآليات اللازم اتباعها لتطوير كفاءة أداء المرأة في مؤسسات التعليم العالي، ومن خلال استعراض ما مر من دراسات عربية وأجنبية، لوحظ اتفاق تلك الدراسات مع الدراسة الحالية في بعض النواحي، واختلافها في نواح أخرى، واستفادت الباحثة من هذه الدراسات استفادة كبيرة. إذ إستفادت منها في : تطوير أداة الدراسة الحالية وفي تحديد متغيرات الدراسة، وهي :سنوات الخبرة، الحالةالاجتماعية ، عددأفراد الاسرة ، الرتبة الأكاديمية،العمر ،وفي صياغة الإطار النظري للدراسة الحالية ، وفي تحديد المنهج المتبع وهو المنهج الوصفي المسحي .

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة :

تميزت الدراسة الحالية بأنها من الدراسات الحديثة التي تناولت المرأة في التعليم العالي الحكومي في الأردن في ضوء التغيرات التي طرأت على المرأة الأردنية مؤخراً إقتصادياً وإجتماعياً ، وتميزت هذه الدراسة عن غيرها من الدراسات السابقة العربية ، والاجنبية بتناولها مراحل تطور دور المرأة الأردنية والعربية والعالمية على حد سواء ،ولجأت إلى الإطلاع على التشريعات والقوانين المتعلقة بتعزيز مشاركة الاناث في سوق العمل .

من جهة أخرى إن معظم الدراسات السابقة كانت تركز في مجملها على مؤسسات التعليم العالي ولكنها لم تركز على الجامعات الحكومية تحديدا، حيث أن الجامعات الأردنية الحكومية تتواجد ضمن بيئات عمل مختلفة عن تلك البيئات التي أجريت فيها الدراسات السابقة، حتى المحلية منها ، ونخلص إلى أن الدراسات السابقة كان لها أثر كبير في تعزيز هذه الدراسة، وتدعيم مساراتها ، رغم بعض الاختلافات في الأدوات والأساليب والأهداف، وقد أفادت الباحثة في التعرف على جميع جوانب موضوع الدراسة ، ومناقشة جانب مهم أهملته باقي الدراسات وهو جانب المعوقات والمشكلات الجامعية ، في حين أن باقي الدراسات لجأت إلى بحث أثر المعوقات النفسية والسياسية والإجتماعية على تقدم المرأة وظيفياً.

الفصل الثالث

الطريقة والإجــراءات

يستعرض هذا الفصل وصفاً لكل من : منهجية الدراسة، ومجتمع الدراسة وعينتها ، ووصف خطوات بناء أداة الدراسة ، والمعالجات الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات للوصول إلى النتائج.

منهج الدراسة :

تم استخدام منهج البحث الوصفي المسحي نظراً لملاء متـه لأغراض هذه الدراسة،ويوصف هذا المنهج بأنه قائم على جمع البيانات من أفراد عينة الدراسة وتحليلها بما يتناسب مع أهداف اسئلة الدراسة للوصول إلى النتائج .

مجتمع الدراسة :

تألف مجتمع الدراسة من جميع عضوات هيئة التدريس اللاتي يحملن درجة الدكتوراة ممن يشغلن إحدى الرتب الأكاديمية الثلاث: أستاذ ، أستاذ مشارك ، أستاذ مساعد في الجامعات الأردنية الرسمية الأتية (الجامعة الهاشمية ،جامعة ال البيت ،الجامعة الأردنية، جامعة مؤتة) للعام الجامعي ٢٠١٣/٢٠١٤ والبالغ عددهن (٢٩١) عضوة هيئة تدريس ، ويوضح الجدول (١) توزيع مجتمع الدراسة تبعاً للجامعة .

الجدول (١) توزيع عينة الدراسة تبعاً للجامعة .

المتغير	التكرار	النسبة المئوية
الجامعة الاردنية	١٧٤	٥٩,٨٠ %
الجامعة الهاشمية	٦٩	٢٣,٧١ %
جامعة ال البيت	٢٩	٩,٩٦ %
جامعة مؤتة	١٩	٦,٥٣ %
المجموع	**٢٩١**	**١٠٠%**

ويبين هذا الجدول أن (٥٩,٨٠ %) من عينة الدراسة من الجامعة الأردنية، و (٦,٥٣ %) من عينة الدراسة من جامعة مؤتة، و(٢٣,٧١%) من عينة الدراسة من الجامعة الهاشمية ، وأن (٩,٩ %) من عينة الدراسة من جامعة ال البيت.

متغيرات الدراسة :

المتغير التابع :

يتمثل بالمعوقات التي تحول دون وصول عضوات هيئة التدريس إلى المراكز القيادية .

المتغيرات المستقلة:

متغير سنوات الخبرة وله مستويين :

١. أقل من عشر سنوات
٢. عشر سنوات وأكثر

متغير الحالة الإجتماعية وله مستويين :

١. غير متزوجة
٢. متزوجة

متغير عدد أفراد الاسرة وله أربعة مستويات :

١. بلا
٢. طفل إلى ثلاثة أطفال
٣. أكثر من ثلاثة أطفال
٤. أربعة اطفال فأكثر

متغير الرتبة والأكاديمية وله ثلاثة مستويات :

١. أستاذ
٢. أستاذ مشارك
٣. أستاذ مساعد

متغير العمر وله مستويين :

١. ٤٥ فأقل
٢. اكثر من ٤٥

عينة الدراسة:

تتكون عينة الدراسة من جميع عضوات هيئة التدريس ممن يشغلن إحدى الرتب الأكاديمية الثلاث : أستاذ ، أستاذ مشارك ، أستاذ مساعد في الجامعة الهاشمية وجامعة ال البيت والجامعة الأردنية و جامعة مؤتة ، والبالغ عددهن (٢٩١) للعام الجامعي ٢٠١٣/ ٢٠١٤ .

خصائص العينة الفعلية :

استجاب للأداة(١٥١)فرداً ، من أصل كامل العينة البالغة (٢٩١) فرداً، أي استجاب ما نسبته ٥١,٩٠ % من العينة الفعلية، وتبين الجداول الأتية توزيع أفراد العينة وفق متغيرات الدراسة لمتغير سنوات الخبرة، الحالة الاجتماعية ، عدد أفراد الاسرة ، الرتبة الأكاديمية ،العمر ، وفيما يلي جداول توضح توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغيراتها :

مواصفات عينة الدراسة:

توزيع عينة الدراسة تبعاً للجامعة :

جدول (٢) توزيع أفراد عينة الدراسة تبعاً للجامعة

الجامعة	العدد	النسبة المئوية
الاردنية	٦٥	٤٣ %
الهاشمية	٥٣	٣٥,٠٩٩ %
ال البيت	٢١	١٣,٩%
مؤتة	١٢	٨%
المجموع	١٥١	١٠٠,٠%

يبين الجدول (٢) توزيع أفراد العينة على الجامعات حيث كانت النسبة الاكبر لعضوات هيئة التدريس من الجامعة الاردنية حيث بلغت (٤٣%)، تلتها نسبة عضوات هيئة التدريس من الجامعة الهاشمية حيث بلغت (٣٥,١ %)، تلتها نسبة عضوات هيئة التدريس من جامعة ال البيت حيث بلغت (١٣,٩%)، بينما بلغت نسبة عضوات هيئة التدريس من جامعة مؤتة (٨%).

١. متغير سنوات الخبرة:

جدول (٣) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	العدد	النسبة المئوية
١٠ سنوات فاقل	٨٧	٥٧,٦
اكثر من ١٠ سنوات	٦٤	٤٢,٤
المجموع	**١٥١**	**١٠٠,٠**

يبين الجدول (٣) ان نسبة عضوات هيئة التدريس ذوات خبرة ١٠ سنوات فأقل بلغت (٥٧,٦%)، بينما بلغت نسبة من زادت خبرتهم عن ١٠ سنوات (٤٢,٤%).

٢. متغير الحالة الإجتماعية:

جدول (٤) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير الحالة الاجتماعية :

الحالة الاجتماعية	العدد	النسبة المئوية
عزباء	٣٢	٢١,٢
متزوجة	١١٩	٧٨,٨
المجموع	**١٥١**	**١٠٠,٠**

يبين الجدول (٤) ان نسبة عضوات هيئة التدريس المتزوجات بلغت (٧٨,٨%)، بينما بلغت نسبة غير المتزوجات (٢١,٢%).

٣. متغير عدد أفراد الأسرة

جدول (٥) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير عدد أفراد الأسرة

عدد أفراد الأسرة	**العدد**	**النسبة المئوية**
بلا	٤٢	٢٧,٨
طفل او طفلين	٢١	١٣,٩
ثلاثة اطفال	٤٦	٣٠,٥
اربعة او أكثر	٤٢	٢٧,٨
المجموع	**١٥١**	**١٠٠,٠**

يبين الجدول (٥) ان نسبة عضوات هيئة التدريس اللواتي بلا اطفال بلغت (٢٧,٨%)، وكذلك بلغت نسبة من لديهن اربعة اطفال او اكثر (٢٧,٨%)، في حين بلغت نسبة من لديهن ثلاثة اطفال (٣٠,٥%)، بينما كانت أقل نسبة لمن لديهن طفل أو طفلين حيث بلغت (١٣,٩%).

٤. متغير الرتبة الأكاديمية

جدول (٦) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير الرتبة الأكاديمية

الرتبة الاكاديمية	**العدد**	**النسبة المئوية**
استاذ	٣٤	٢٢,٥
ائستاذ مشارك	٣٨	٢٥,٢
استاذ مساعد	٧٩	٥٢,٣
المجموع	**١٥١**	**١٠٠,٠**

يبين الجدول (٦) ان نسبة عضوات هيئة التدريس برتبة استاذ مساعد بلغت (٥٢,٣%)، في حين بلغت نسبة من كن برتبة استاذ مشارك (٢٥,٢%)، بينما كانت أقل نسبة من كن برتبة استاذ حيث بلغت (٢٢,٥%).

٥. متغير العمر

جدول (٧) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير العمر

العمر	العدد	النسبة المئوية
٤٥ فأقل	٦٨	٤٥,٠
اكثر من ٤٥	٨٣	٥٥,٠
المجموع	**١٥١**	**١٠٠,٠**

يبين الجدول (٧) ان نسبة عضوات هيئة التدريس اللاتي اعمارهن اكبر من ٤٥ سنة بلغت (٥٥,٠%)، بينما بلغت نسبة من كانت أعمارهن ٤٥ سنة فأقل (٤٥,٠%).

أداة الدراسة:

لتحقيق هدف الدراسة والمتمثل في التعرف على معوقات وصول عضوات هيئة التدريس في الجامعات الأردنية للمراكز القيادية وسبل التغلب عليها من وجهة نظرهن إطلعت الباحثة على الأدب التربوي المتوافر في هذا المجال، وقد إستفادت الباحثة من هذا الأدب ومن الدراسات السابقة وأبرزها (عودة ٢٠٠٢) و(الرقب،٢٠٠٩) في تطوير أداة الدراسة الحالية وإعتماد المنهج المناسب .حيث توزعت الأداة على ثلاثة أقسام هي : القسم الأول ويحتوي على معلومات عامة

عن أفراد عينة الدراسة ، مثل (سنوات الخبرة، الحالةالاجتماعية ، عددأفراد الاسرة ، الرتبة الأكاديمية،العمر)؛ والقسم الثاني تألف من ثلاثة مجالات ،مجال المعوقات الإجتماعية (٢٠) فقرة ومجال المعوقات الجامعية (٢٠) فقرة ومجال المعوقات الشخصية (٢٣) فقرة ؛ والقسم الثالث عبارة عن سؤال مفتوح على النحو الأتي :" ما سبل التغلب على معوقات وصول المرأة للمراكز القيادية العليا في مؤسسات التعليم العالي في الجامعات الأردنية من وجهة نظرك ؟"،هذا وقد توزعت فقرات الأداة في مجالاتها الثلاث على مقياس متدرج يتألف من خمسة مستويات بحيث تعطي الإجابة على المستوى اوافق بشدة (٥) درجات ، ومستوى اوافق (٤) درجات ، ومستوى محايد (٣)درجات ، ومستوى لا اوافق درجتين (٢) ومستوى لا اوافق بشدة درجة واحدة (١).

صدق الأداة :

قامت الباحثة بالتأكد من صدق الاستبانة بطريقتين:

صدق المحكمين :

تم عرض الاستبانة في صورتها الأولية ملحق رقم (١)على مجموعة من الأساتذة الجامعيين الذين يعملون في الجامعات الاردنية: الجامعة الهاشمية ، جامعة البلقاء التطبيقية ، جامعة مؤتة ، جامعة جرش الأهلية من ذوي الخبره والإختصاص بموضوع الدراسة.حيث قاموا بإبداء آرائهم وملاحظاتهم حول مناسبة فقرات الاستبانة، ومدى انتماء الفقرات إلى كل مجال من مجالات الاستبانة ، وكذلك مدى وضوح صياغتها اللغوية. وفي ضوء تلك الاراء تم استبعاد بعض الفقرات وتعديل بعضها الآخر والملحق رقم (٤) يبين أعضاء لجنة التحكيم، كما تم إجراء التعديلات التي أوصى بها المحكمون حيث تم إضافة خمس فقرات إلى الاستبانة

ملحق رقم (٢)، وكذلك تعديل وصياغة بعض الفقرات،وقد بلغ عدد فقرات الاستبانة بصورتها النهائية (٦٣) فقرة.

صدق الاتساق الداخلي:

للتحقق من صدق الاتساق الداخلي لمحاور الاستبانة تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين كل فقرة والدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي اليه، وكذلك بين كل مجال والدرجة الكلية للاستبانة، وكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (٨) معاملات ارتباط فقرات كل مجال بالدرجة الكلية له :

المجال	الفقرة	معامل الإرتباط	الفقرة	معامل الإرتباط
المعوقات الشخصية	١	٠,٥٤٢**	١٢	٠,٣٥٠**
	٢	٠,٥٤٢**	١٣	٠,٥١٥**
	٣	٠,٥٤١**	١٤	٠,٥٦٨**
	٤	٠,٣٨٨**	١٥	٠,٦٥٨**
	٥	٠,٥٢٣**	١٦	٠,٥٤٠**
	٦	٠,٤٢٨**	١٧	٠,٤٨٧**
	٧	٠,٥٢١**	١٨	٠,٦٢٠**
	٨	٠,٥٩٧**	١٩	٠,٣٧٧**
	٩	٠,٦٢٥**	٢٠	٠,٣٨٧**
	١٠	٠,٤٢٥**	٢١	٠,٦٠٣**
	١١	٠,٦٦٨**	٢٢	٠,٤٧٣**
			٢٣	٠,٤٨٩**

المجال	الفقرة	معامل الإرتباط	الفقرة	معامل الإرتباط
المعوقات الاجتماعية	١	٠,٣٨٥**	١١	٠,٨٢٦**
	٢	٠,٢١٥**	١٢	٠,٤٧٣**
	٣	٠,٢٤٢**	١٣	٠,٣٢١**
	٤	٠,٢٥٧**	١٤	٠,٨٨٠**
	٥	٠,٤٢٥**	١٥	٠,٨٢٦**
	٦	٠,٤٨١**	١٦	٠,٨١١**
	٧	٠,٢٧٢**	١٧	٠,٣٢٢**
	٨	٠,٨٣٩**	١٨	٠,٤٦٧**
	٩	٠,٨١٢**	١٩	٠,٤٢٨**
	١٠	٠,٨١٩**	٢٠	٠,٢٨٩**

المجال	الفقرة	معامل الإرتباط	الفقرة	معامل الإرتباط
المعوقات الجامعية	١	٠,٥٠٤**	١٢	٠,٣٨٤**
	٢	٠,٤١٧**	١٣	٠,٦٧٦**
	٣	٠,٤٨٤**	١٤	٠,٦٥٦**
	٤	٠,٤٥٠**	١٥	٠,٦٢١**
	٥	٠,٤٦١**	١٦	٠,٤٤٧**
	٦	٠,٤٦٨**	١٧	٠,٤٥٦**
	٧	٠,٤٥٥**	١٨	٠,٣٢٧**
	٨	٠,٦٣٠**	١٩	٠,٦٥٦**
	٩	٠,٦٢١**	٢٠	٠,٤٥٠**
	١٠	٠,٤٥٥**		
	١١	٠,٤٧٢**		

**دالة عند مستوى الدلالة (∞=٠,٠١)

يتضح من الجدول (٨) أن جميع معاملات الارتباط بين كل فقرة والمجال المنتمية اليه كانت موجبة ودالة احصائيا عند مستوى (٠,٠١).

جدول رقم (٩) معاملات ارتباط كل مجال بالدرجة الكلية للاستبانة :

المعوقات	معامل الارتباط
الشخصية	٠,٧٢٢**
الاجتماعية	٠,٦٨٨**
الجامعية	٠,٧٥٠**

****دالة عند مستوى الدلالة** (∞ =٠,٠١)

يتضح من الجدول (٩) أن جميع معاملات الارتباط بين كل مجال والدرجة الكلية للاستبانة كانت موجبة ودالة احصائيا عند مستوى (٠,٠١)، وهذا يدل على أن جميع فقرات الاستبانة كانت صادقة وتقيس الهدف الذي وضعت من أجله.

ثبات الاستبانة:

تم التحقق من ثبات الأداة عن طريق حساب معامل ثبات الفا كرونباخ (Cronbach-Alpha) لكل مجال من المحاور وللأداة ككل وكانت النتائج كما يلي:معامل ثبات مجال الشخصية ٠,٨١٧ ، ومجال الاجتماعية ٠,٨٥٤ ، ومجال الجامعية ٠,٧٥٥ ، أما معدل ثبات الأداة ككل فبلغ (٠,٨٦٦) ويشير ذلك إلى ثبات

فقــرات أداة الدراســة وإعتبارهــا كافيــة ومقبولــة لأغــراض وأهــداف الدراســة وفــق معــايير البحث العلمي في العلوم الإنسانية .

إجراءات الدراسة

تحددت إجراءات الدراسة بما يلي :

تــم الاطــلاع علــى الدراســات الســابقة، والاطــلاع علــى البحــوث والدراســات التــي تناولــت موضــوع المــرأة، ومحاولــة الاســتفادة منهــا قــدر الاســتطاعة، وخاصــة مــا هــو مقــارب لموضــوع الدراســة، مــن ثــم تــم تحديــد مجــالات الاســتبانة بغــرض تحديــد المعوقــات التــي تواجــه المــرأة فــي مؤسسات التعليم العالي في الأردن، وشملت ثلاثة مجالات وهي:

- معوقات إجتماعية تحول دون وصول المرأة إلى المراكز الجامعية العليا.
- معوقات جامعية تحول دون وصول المرأة إلى المراكز الجامعية العــليا.
- معوقات شخصية تحول دون وصول المرأة لمــراكز الجــامعية العلــيا.

ثـم تمـت صـياغة الفقـرات المدرجـة تحـت كـل مجـال مـن هـذه المجـالات، وإخـراج الاسـتبانة فــي الصــورة الأوليــة لهــا ملحــق رقــم (١). ومــن ثــم تــم الحصــول علــى موافقــة الجامعــة الهاشــمية لتطبيــق الإســتبانة وتــم توزيعهــا علــى عضــوات هيئــة التــدريس الأردنيــات المتفرغــات العــاملات فــي الجامعــات الأردنيــة الرســمية (الجامعــة الهاشــمية ،جامعــة ال البيــت ،الجامعــة الأردنيــة، جامعــة مؤتــة) ممــن يشــغلن إحــدى الرتــب الأكاديميــة الــثلاث : أســتاذ ، أســتاذ مشــارك ، أســتاذ مســاعد وعــددهن (٢٩١) وتــم إســترجاع (١٥١) إستبانة فقـط بنسـبة (٥١,٩٠) % ومـن ثـم تمـت عمليـة جمـع البيانـات وتبويبهـا ومعالجتهـا إحصائيا باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (spss).

أساليب المعالجة الإحصائية:

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها تم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لمثل هذه الدراسة وهي على النحو التالي :

١. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف على استجابات أفراد العينة على كل فقرة من فقرات الاستبانة.

٢. معامل ارتباط بيرسون(Pearson Correlation) للتحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة.

٣. معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لتتحقق من ثبات الاستبانة.

٤. اختبار ت (T test) لمعرفة دلالة الفروق بين مجموعتين مستقلتين.

٥. تحليل التباين الأحادي(One-way Anova) لمعرفة دلالة الفروق بين أكثر من مجموعتين مستقلتين.

إجراءات تصحيح الأداة :

تم توزيع إستجابات أفراد عينة الدراسة على مقياس متدرج (مقياس ليكرت الخماسي) ،وبالتالي تم إحتساب مستوى المعوق لوصول عضوة هيئة التدريس للمراكز القيادية على النحو التالي :

الحد الأعلى لبدائل درجة أداة الدراسة (٥) درجات والحد الأدنى لبدائل أداة الدراسة (١) درجة واحدة وبطرح الحد الأدنى من الحد الأعلى يساوي (٤) درجات ، ومن ثم قسم الفرق بين الحدين على ثلاثة مستويات (كبيرة ، متوسطة ، قليلة) وكما هو موضح في المعادلة الأتية ٤ ÷٣ =١,٣٣

١. وعليه يكون الحد الأدنى (قليلة)= ١+١,٣٣=٢,٣٣

٢. والحد المتوسط =٢,٣٤+١,٣٣=٣,٦٧

٣. والحد الأعلى ٣,٦٨ فأكثر

الفصل الرابع

نـــتائـــج الـــدراســـة

يســـتعرض هـــذا الفصـــل النتـــائج التـــي خلصـــت إليهـــا الدراســـة وســـيتم عرض النتائج وفقاً لتسلسل أسئلتها.

أولاً: النتـــائج المتعلقـــة بالســـؤال الأول: مـــا أهـــم المعوقـــات التـــي تحـــول دون وصـــول عضـــوات هيئـــة التـــدريس الـــى المراكـــز القياديـــة العليـــا فـــي الجامعـــات الاردنية من وجهة نظرهن ؟

للإجابــة عــن هــذا الســؤال تــم احتســاب المتوســطات الحســابية والانحرافــات المعياريــة والترتيــب ودرجــات الموافقــة للمعوقــات الشخصــية التــي تحــول دون وصــول عضــوات هيئــة التــدريس الــى المراكزالادارية العليــا فــي الجامعــات الاردنيــة، وقمنــا بعــرض نتــائج هــذا الســؤال وفقــاً لمجالاتهــا ،والجــدول رقــم (١٠) يبــين المتوســطات الحســابية والانحرافــات المعياريــة ودرجــات الموافقــة والترتيــب للمعوقــات التــيتحــول دون وصــول عضــوات هيئــة التــدريس الــى المراكز القيادية العليا في الجامعات الاردنية للمجالات ككل

جـــدول رقـــم (١٠) المتوســـطات الحســـابية والانحرافـــات المعياريـــة ودرجـــات الموافقـــة والترتيـــب للمعوقـــات التـــي تحـــول دون وصـــول عضـــوات هيئـــة التـــدريس الـــى المراكـــز القيادية العليا في الجامعات الاردنية للمجالات ككل :

المعوقات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى المعيق	الترتيب
الاجتماعية	٤,٣٢	٠,٥١٧	كبيرة	١
الجامعية	٣,٨٩	٠,٥٠٩	كبيرة	٢
الشخصية	٣,٣٧	٠,٥٣٥	متوسطة	٣
المعوقات ككل	٣,٨٦	٠,٣٧٥	كبيرة	

ويبين الجدول(١٠) أن أهم المعوقات التي تحول دون وصول عضوات هيئة التدريس الى المراكز القيادية العليا في الجامعات الاردنية من وجهة نظرهن كانت المعوقات الاجتماعية حيث حصلت على اعلى متوسط حسابي وقيمته (٤,٣٢) ودرجة موافقة كبيرة، تلاها المعوقات الجامعية حيث حصلت على متوسط حسابي قيمته (٣,٨٩) ودرجة موافقة كبيرة، بينما حصلت المعوقات الشخصية على الترتيب الاخير حيث حصلت على أقل متوسط حسابي وقيمته (٣,٣٧) ودرجة موافقة متوسطة.

كما يبين الجدول حصول إجمالي المعوقات على متوسط حسابي قيمته (٣,٨٦) ودرجة موافقة كبيرة، وهذا يدل على أن هذه المعوقات تحول دون وصول عضوات هيئة التدريس الى المراكز القيادية العليا في الجامعات الاردنية بدرجة كبيرة.

وفيما يلي نستعرض المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجات الموافقة وترتيب فقرات محاور الدراسة حسب مستوى المعيق والأهمية .

١. النتائج المتعلقة بفقرات المجال الأول : المعوقات الشخصية

جدول رقم (١١) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجات الموافقة وترتيب فقرات مجال المعوقات الشخصية حسب مستوى المعيق والأهمية :

الرقم	مجال المعوقات الشخصية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التطبيق	الترتيب
١٨	قلة مشاركة المرأة في دورات إدارية متخصصة لفترة طويلة.	٤,٦٤	٠,٦٦	كبيرة	١
٧	التأثيرات النفسية والتغيرات الجسدية للحمل والولادة .	٤,٥٧	٠,٥٦	كبيرة	٢
٦	تعرض المرأة لصراع الأدوار (ابنة \زوجة\ أم \موظفة) وانعكاساته النفسية السلبية.	٤,٥٥	٠,٥٩	كبيرة	٣
١٧	قلة مشاركة المرأة العاملة في البرامج التدريبية أثناء الخدمة.	٤,٥٤	٠,٨٤	كبيرة	٤
٤	ضعف مقاومة المرأة للضغوط النفسية	٤,٤٠	٠,٨٤	كبيرة	٥
١	احتكام المرأة للعاطفة أكثر من العقل في التعامل مع القضايا الجامعية	٤,٣٦	١,٠٧	كبيرة	٦

٥	ضعف قدرة المرأة على المواجهه والتحدي	٤,٢٨	١,٠٣	كبيرة	٧
١٩	اعتذار المرأة عن قبول الفرص المتاحة لها	٤,١٨	١,١٤	كبيرة	٨
٢	ضعف الموضوعية لدى المرأة في اتخاذ القرارات مقارنة مع الرجل.	٤,١٣	١,٢٠	كبيرة	٩
٣	ضعف ثقة المرأة بقدرتها على اتخاذ القرارات الرشيدة	٤,١٢	١,٢٢	كبيرة	١٠
١٢	عقدة الخوف الدائم من الفشل في التقدم والتطور لدى المرأة.	٤,١٠	١,٣٢	كبيرة	١١
٢٠	ضعف إدراك المرأة لدورها وأهميتها في المجتمع	٣,٨٣	١,٣٩	كبيرة	١٢
٢٣	العلاقة المتوترة بين المرأة العاملة وزميلاتها	٣,٧٠	١,٦١	كبيرة	١٣
١٣	ضعف وجود الدافع والرغبة لدى المرأة في تبوء موقع أعلى	٣,٥٧	١,٥٧	متوسطة	١٤
١٦	كثرة تذمر المرأة من أعباء العمل	٢,٣٤	١,٤٣	متوسطة	١٥
١٠	الرجل اكثر قدرة من المراة على الالتحاق بارقى الجامعات العالمية.	٢,٢٣	١,٤٥	قليلة	١٦
٢٢	ضعف قدرة المرأة على المطالبة بحقوق العاملين تحت ادارتها	٢,٢١	١,٣٩	قليلة	١٧
٢١	قصور النظرة الشمولية لدى المرأة وتركيزها على الجزئيات	٢,٠٧	١,٣١	قليلة	١٨
١٤	ضعف الحزم الإداري للمرأة	٢,٠١	١,٢٨	قليلة	١٩
١١	ضعف قدرة المراة على تحمل مسؤولية العمل القيادي	١,٩٩	١,٢٨	قليلة	٢٠
٨	قلة متابعة المرأة لتعليمها العالي	١,٩٩	١,٢٤	قليلة	٢١
١٥	ضعف قدرة المرأة على أداء الأعمال التي تتطلب مهارة ذهنية	١,٨٧	١,١٣	قليلة	٢٢
٩	محدودية خبرة المرأة	١,٨١	١,١٢	قليلة	٢٣
الكلي		٣,٣٧	٠,٥٣	متوسطة	

ويبين الجدول (١١) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجات الموافقة للمعوقات الشخصية التي تحول دون وصول عضوات هيئة التدريس الى المراكز القيادية العليا في الجامعات الاردنية مرتبة ترتيباً تنازلياً ، حيث تشير النتائج إلى أن قيم المتوسطات الحسابية لهذا المجال تراوحت بين (١,٨١ – ٤,٦٤)، وحصلت المعيقات رقم (١، ٢، ٣،٤، ٥،٦،٧، ١٢، ١٧، ١٨، ١٩ ،٢٠، ٢٣)على درجات موافقة كبيرة ، كان أعلاها المعوق رقم (١٨) الذي ينص على (قلة مشاركة المرأة في دورات إدارية متخصصة لفترة طويلة) حيث حصل على أعلى متوسط حسابي وقيمته (٤,٦٤)، في حين حصلت المعوقات (١٦،١٣)على درجات موافقة متوسطة ، كما حصلت باقي المعوقات على درجات موافقة قليلة.

كما يبين الجدول حصول اجمالي المعوقات على متوسط حسابي قيمته (٣,٣٧) ودرجة موافقة متوسطة، وهذا يدل على أن هذه المعوقات الشخصية تحول دون وصول عضوات هيئة التدريس الى المراكز القيادية العليا في الجامعات الاردنية بدرجة متوسطة.

٢. النتائج المتعلقة بالمجال الثاني : المعوقات الاجتماعية

للإجابة على هذا السؤال تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب فقرات مجال ودرجات الموافقة للمعوقات الاجتماعية التي تحول دون وصول عضوات هيئة التدريس الى المراكز القيادية العليا في الجامعات الاردنية، وكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (١٢) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجات الموافقة وترتيب فقرات مجال المعوقات الاجتماعية حسب مستوى المعيق والأهمية

الرقم	المعيقات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى المعيق	الترتيب
١	نظرة المجتمع الأردني للمرأة كربة بيت فقط	٤,٨٠	٠,٤٠	كبيرة	١
٣	ضعف ثقة المجتمع بأداء المرأة العاملة.	٤,٧٧	٠,٤٦	كبيرة	٢
٤	ضعف الحوافز التشجيعية المعنوية للمرأة من قبل مجتمعها.	٤,٧٤	٠,٤٨	كبيرة	٣
٢	عدم تقبل المجتمع لترشيح المرأة لمناصب إدارية رفيعة .	٤,٧٠	٠,٥٤	كبيرة	٤
١٧	الأهل أو الزوج يعارضون تولي المرأة مناصب قيادية	٤,٦٩	٠,٨١	كبيرة	٥
٢٠	قلة تشجيع المجتمع للمرأة على الابتكار والإبداع في العمل الإداري	٤,٦٨	٠,٧٩	كبيرة	٦
٥	العادات والتقاليد تمنع المرأة من التعليم بالخارج او من الالتحاق بدورات تأهيلية وتدريبية في الخارج.	٤,٦٧	٠,٥١	كبيرة	٧
١٩	التنشئة الاجتماعية للمرأة التي تمييز بين الرجل والمرأة	٤,٦٧	٠,٨٠	كبيرة	٨
٦	وجود تفاوت في المكانة الاجتماعية بين الرجل والمرأة.	٤,٦٦	٠,٤٧	كبيرة	٩
٧	العادات والتقاليد غير مشجعة لقيادة المرأة.	٤,٦١	٠,٦٣	كبيرة	١٠
١٢	الطبيعة البنيوية للمجتمع والاقتصاد الاردنية تعد العديد من المهن حكرا على الرجال فقط.	٤,٥٢	٠,٦٠	كبيرة	١١
١٣	يعاني المجتمع الاردني من قصور في وجود المنظمات النسائية التي تعمل على تشجيع المرأة وتدعيمها	٤,٤٥	٠,٧٦	كبيرة	١٢

٨	قلة الفرص التي يوفرها المجتمع لتطور المرأة.	٤,٠٤	١,٣٥	كبيرة	١٣
٩	الفهم الخاطئ للدين ، والمعتقدات التي تحد من قدرة المرأة على القيادة	٤,٠٠	١,٣٤	كبيرة	١٤
١١	تبعية المرأة الاقتصادية وملكية الرجل للموارد والمصادر النادرة في المجتمع يعيق من طموحها	٣,٩٥	١,٣١	كبيرة	١٥
١٤	ضعف دعم القيادات النسائية للنساء العاملات في نفس المجال	٣,٩٥	١,٣٨	كبيرة	١٦
١٠	بطء التغير الاجتماعي في منظومة القيم	٣,٩٥	١,٣٥	كبيرة	١٧
١٦	رفض الرجل لنجاح المرأة وتقلدها المناصب العليا	٣,٩٣	١,٣٠	كبيرة	١٨
١٥	ضعف إدراك المرأة لأهميتها ببناء المجتمع	٣,٩٢	١,٣٨	كبيرة	١٩
١٨	محدودية مجالات عمل المرأة الأردنية	٢,٦٢	١,٦٦	متوسطة	٢٠
الكلي		**٤,٣٢**	**٠,٥١**	**كبيرة**	

ويبين الجدول (١٢) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجات الموافقة للمعوقات الاجتماعية التي تحول دون وصول عضوات هيئة التدريس الى المراكز القيادية العليا في الجامعات الاردنية مرتبة ترتيباً تنازلياً ، حيث تراوحت قيمها بين (٢,٦٢ – ٤,٨٠)، حيث حصلت جميع المعيقات على درجات موافقة كبيرة عدا الفقرة رقم (١٨)، كان أعلاها المعوق (١) (نظرة المجتمع الأردني للمرأة كربة بيت فقط) ، أما المعوق (١٨) فحصل على درجة موافقة متوسطة.كما يبين الجدول حصول اجمالي المعوقات على متوسط حسابي قيمته (٤,٣٢) ودرجة موافقة كبيرة ، وهذا يدل على أن هذه

المعوقـات الاجتماعيــة تحــول دون وصــول عضــوات هيئــة التــدريس الــى المراكــز القياديــة العليا في الجامعات الاردنية بدرجة كبيرة.

٣. النتائج المتعلقة بالمجال الثالث :المعوقات الجامعية

للإجابـة علـى هـذا السـؤال تـم احتسـاب المتوسـطات الحسـابية والانحرافـات المعياريـة والترتيـب ودرجـات الموافقـة للمعوقـات الجامعيـة التـي تحـول دون وصـول عضـوات هيئـة التـدريس الـى المراكز القيادية العليا في الجامعات الاردنية، وكانت النتائج كما يلي:

جـدول رقـم (١٣) المتوسـطات الحسـابية والانحرافـات المعياريـة ودرجـات الموافقـة وترتيـب فقرات المعوقات الجامعية حسب مستوى المعيق والأهمية .

الرقم	المعيقات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى المعيق	الترتيب
١	اعتقاد صناع القرار بأن نجاح بعض النساء في العمل يعتمد على المجاملات	٤,٥٠	٠,٧٨	كبيرة	١
٦	ضعف المحفزات المالية في المواقع القيادية	٤,٤٩	٠,٧٢	كبيرة	٢
٢	اعتقاد صناع القرار بأن المرأة تهتم بالأمور الشكلية على حساب الجوهر.	٤,٤٨	٠,٧٦	كبيرة	٣
٣	صعوبة تقبل الموظفين لتولي المسؤولية من جانب المراة	٤,٤٨	٠,٧٨	كبيرة	٤
٧	الراتب والأجر غير متوازن مع الجهد المبذول	٤,٤٥	٠,٨٣	كبيرة	٥
٥	عدم وثوق المسؤولين بأداء المراة العاملة	٤,٤٣	٠,٧٣	كبيرة	٦
١٨	سيطرة الرجل المهنية تحول دول التقدم الإداري للمرأة في سلم المناصب العليا	٤,٤٢	١,٠٢	كبيرة	٧

٤	تجنب المجتمع لترشيح المرأة لمناصب إدارية رفيعة	٤,٤٠	٠,٨١	كبيرة	٨
١٦	غياب الخدمات المجتمعية المناسبة التي تساعد المرأة على النجاح الإداري	٤,٣٨	١,٠٢	كبيرة	٩
٢٠	قلة دعم الإدارات العليا للمرأة	٤,٣٧	١,١٤	كبيرة	١٠
١٢	غياب المعايير الواضحة للمناصب الجامعية العليا	٤,٣٤	١,١٢	كبيرة	١١
١٥	اعتقاد صناع القرار بضعف قدرة المرأة على تولي المناصب الجامعية العليا.	٣,٩٤	١,٤٦	كبيرة	١٢
١٩	ضعف عمل المرأة في إطار العمل السنوي	٣,٩١	١,٥٥	كبيرة	١٣
٨	عدم وجود الحوافز التشجيعية المادية والمعنوية.	٣,٨٥	١,٤١	كبيرة	١٤
١٣	العلاقة التنافسية بين المرأة ومن يعملن تحت إدارتها من النساء	٣,٦٩	١,٥٣	كبيرة	١٥
٩	العلاقة المتوترة بين المرأة والرؤساء	٣,٦٤	١,٤٨	متوسطة	١٦
١٤	ضعف قدرة المرأة على المطالبة بحقها	٣,٤١	١,٦١	متوسطة	١٧
١١	قلة عدد النساء في موقع اتخاذ القرار	٢,٧٤	١,٦٧	متوسطة	١٨
١٠	ضعف الخبرة الجامعية للمرأة	١,٩٩	١,٣٦	قليلة	١٩
١٧	محدودية مجالات عمل المرأة الإدارية	١,٩٤	١,٤٢	قليلة	٢٠
الكلي		**٣,٨٩**	**٠,٥٠**	**كبيرة**	

ويبين الجدول (١٣) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجات الموافقة للمعوقات الجامعية التي تحول دون وصول عضوات هيئة التدريس الى المراكز القيادية العليا في الجامعات الاردنية مرتبة ترتيباً تنازلياً، حيث تراوحت قيمها بين (١,٩٤ – ٤,٥٠)، حيث حصلت المعيقات

(١٢،٢٠،١٦،٤،١٨،٥،٧،٣،٢،٦،١،١٣،٨،١٩،١٥)علــى درجــات موافقــة كبيــرة كــان أعلاهــا المعوق (١) (اعتقاد صناع القرار بأن نجاح بعض النساء في العمل يعتمد على المجاملات) حيث حصل على أعلى متوسط حسابي وقيمته (٤,٥٠)، في حين حصلت المعوقات (١١،١٤،٩) على درجة موافقة متوسطة، بينما حصل المعوقان (١٠، ١٧) على درجات موافقة قليلة.

كمــا يبــين الجــدول حصــول اجمــالي المعوقــات علــى متوســط حســابي قيمتــه (٣,٨٩) ودرجــة موافقــة كبيــرة، وهــذا يــدل علــى أن هــذه المعوقــات الجامعيــة تحــول دون وصــول عضــوات هيئــة التدريس الى المراكز القيادية العليا في الجامعات الاردنية بدرجة كبيرة.

ثانياً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

هــل توجــد فــروق ذات دلالـــة إحصـــائية لوصـــول عضـــوات هيئـــة التـــدريس للمراكـــز القياديـــة العليــا فــي الجامعــات الاردنيــة تعــزى لمتغيــر ســنوات الخبــرة ، الحالــة الاجتماعيــة ، عــدد أفــراد الاسرة، الرتبة الأكاديمية ، العمر ؟

١. متغير سنوات الخبرة:

وللاجابــة علــى هــذا الســؤال تــم حســاب المتوســطات الحســابية والانحرافــات المعياريــة لــدرجات الموافقــة والترتيــب للمعوقــات التـــي تحــول دون وصـــول عضـــوات هيئـــة التـــدريس الـــى المراكـــز القياديـــة العليـــا فـــي الجامعـــات الاردنيـــة تبعـــا لمتغيـــر ســـنوات الخبـــرة، واســـتخدام اختبـــار "ت" لمعرفة دلالة الفروق بين هذه المتوسطات، وكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (١٤) نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق في درجات الموافقة للمعوقات التي تحول دون وصول عضوات هيئة التدريس الى المراكز القيادية العليا في الجامعات الاردنية تبعا لمتغير سنوات الخبرة.

المتغير / المجال	سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	درجات الحرية	مستوى الدلالة
الشخصية	١٠سنوات فاقل	٨٧	٣,٣٤	٠,٥٤٦	-٠,٧٩٤	١٤٩	٠,٤٢٨
	اكثر من ١٠ سنوات	٦٤	٣,٤١	٠,٥٢٢			
الاجتماعية	١٠ سنوات فاقل	٨٧	٤,٤٢	٠,٤٣٥	٣,١١٣	١٤٩	٠,٠٠٢ *
	اكثر من ١٠ سنوات	٦٤	٤,١٧	٠,٥٨٢			
الجامعية	١٠ سنوات فاقل	٨٧	٣,٩٢	٠,٥٤٤	٠,٧٠٦	١٤٩	٠,٤٨٢
	اكثر من ١٠ سنوات	٦٤	٣,٨٦	٠,٤٥٨			
المعوقات ككل	١٠ سنوات فاقل	٨٧	٣,٨٧	٠,٣٤٦	١,٢١٦	١٤٩	٠,٢٢٦
	اكثر من ١٠ سنوات	٦٤	٣,٧٩	٠,٤٠٩			

***دالة عند مستوى الدلالة (a=٠,٠١)**

يتضح من الجدول رقم (١٤) وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) في درجات الموافقة للمعوقات الاجتماعية التي تحول دون وصول عضوات هيئة التدريس الى المراكز القيادية العليا في الجامعات الاردنية تبعا لمتغير سنوات الخبرة

لصالح ذوات خبرة ١٠ سنوات فأقل، بينما تبين عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) في درجات المعوقات الأخرى والمعوقات ككل تبعا لمتغير سنوات الخبرة.

٢. متغير الحالة الاجتماعية:

وللاجابة على هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات الموافقة والترتيب للمعوقات التي تحول دون وصول عضوات هيئة التدريس الى المراكز القيادية العليا في الجامعات الاردنية تبعا لمتغير الحالة الاجتماعية، واستخدام اختبار "ت" لمعرفة دلالة الفروق بين هذه المتوسطات، وكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (١٥) نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق في درجات الموافقة للمعوقات التي تحول دون وصول عضوات هيئة التدريس الى المراكز القيادية العليا في الجامعات الاردنية تبعا لمتغير الحالة الاجتماعية:

المتغير / المجال	الحالة الاجتماعية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	درجات الحرية	مستوى الدلالة
الشخصية	عزباء	٣٢	٣,٢٣	٠,٦٤٨	-١,٦٨٠	١٤٩	٠,٠٩٥
	متزوجة	١١٩	٣,٤١	٠,٤٩٧			
الاجتماعية	عزباء	٣٢	٤,٢٩	٠,٦١٠	-٠,٢٦٨	١٤٩	٠,٧٨٩
	متزوجة	١١٩	٤,٣٢	٠,٤٩١			
الجامعية	عزباء	٣٢	٣,٨٦	٠,٥٥٩	-٠,٣٥٨	١٤٩	٠,٧٢١
	متزوجة	١١٩	٣,٩٠	٠,٤٩٧			
المعوقات ككل	عزباء	٣٢	٣,٧٧	٠,٤٠٠	-١,١٤٤	١٤٩	٠,٢٥٥
	متزوجة	١١٩	٣,٨٥	٠,٣٦٨			

يتضح من الجدول رقم (١٥) عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) في درجات الموافقة لأي من المعوقات التي تحول دون وصول عضوات هيئة التدريس الى المراكز القيادية العليا في الجامعات الاردنية تبعا لمتغير الحالة الاجتماعية .

٣. متغير عدد أفراد الأسرة:

وللاجابة على هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل التباين الأحادي لدرجات الموافقة للمعوقات التي تحول دون وصول عضوات هيئة التدريس الى المراكز القيادية العليا في الجامعات الاردنية تبعا لمتغير عدد أفراد الأسرة، وهذا يدل على تشابه وجهات نظر عضوات هيئة التدريس حول المعوقات التي تحول دون وصول عضوات هيئة التدريس إلى المراكز القيادية العليا في الجامعات الأردنية مهما كان عدد أفراد اسرهن وكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (١٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل التباين الأحادي لدرجات الموافقة للمعوقات التي تحول دون وصول عضوات هيئة التدريس الى المراكز القيادية العليا في الجامعات الاردنية تبعا لمتغير عدد أفراد الأسرة

المتغير / المجال	عدد أفراد الاسرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الشخصية	بلا	٤٢	٣,٢٥	٠,٥٧١
	طفل او طفلين	٢١	٣,٤٦	٠,٥٢٢
	ثلاثة اطفال	٤٦	٣,٣٦	٠,٤٤٩
	اربعة او أكثر	٤٢	٣,٤٥	٠,٥٨٦
الاجتماعية	بلا	٤٢	٤,٣٠	٠,٥٩٧
	طفل او طفلين	٢١	٤,٤٩	٠,٢٥٥
	ثلاثة اطفال	٤٦	٤,٢٦	٠,٥٤٥

	اربعة او أكثر	٤٢	٤,٣٠	٠,٤٩٤
الجامعية	بلا	٤٢	٣,٧٩	٠,٥٣٣
	طفل او طفلين	٢١	٤,١٢	٠,٣٥٦
	ثلاثة اطفال	٤٦	٣,٨٩	٠,٥٣٣
	اربعة او أكثر	٤٢	٣,٨٨	٠,٥٠٣
المعوقات ككل	بلا	٤٢	٣,٧٦	٠,٣٦٦
	طفل او طفلين	٢١	٤,٠٠	٠,٢٧٨
	ثلاثة اطفال	٤٦	٣,٨١	٠,٣٩١
	اربعة او أكثر	٤٢	٣,٨٦	٠,٣٩٣

ويبين الجدول (١٦) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لدرجات الموافقة للمعوقات التي تحول دون وصول عضوات هيئة التدريس الى المراكز القيادية العليا في الجامعات الاردنية تبعا لمتغير عدد أفراد الاسرة .ولمعرفة دلالة هذه الفروق تم إجراء اختبار تحليل التباين الاحادي وكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (١٧) اختبار تحليل التباين الأحادي لمعرفة دلالة الفروق في درجات الموافقة للمعوقات التي تحول دون وصول عضوات هيئة التدريس الى المراكز القيادية العليا في الجامعات الاردنية تبعا لمتغير عدد أفراد الاسرة

المعوقات	**مصدر التباين**	**مجموع المربعات**	**درجات الحرية**	**متوسط المربعات**	**قيمة (ف)**	**مستوى الدلالة**
الشخصية	بين المجموعات	١,٠٥٤	٣	٠,٣٥١	١,٢٣١	٠,٣٠١
	داخل المجموعات	٤١,٩٥	١٤٧	٠,٢٨٥		
	المجموع	٤٣,٠٠	١٥٠			
الاجتماعية	بين المجموعات	٠,٧٩٧	٣	٠,٢٦٦	٠,٩٩٥	٠,٣٩٧
	داخل المجموعات	٣٩,٢٣	١٤٧	٠,٢٦٧		
	المجموع	٤٠,٠٣	١٥٠			

الجامعية	بين المجموعات	١,٥١٢	٣	٠,٥٠٤	١,٩٨٥	٠,١١٩
	داخل المجموعات	٣٧,٣٢	١٤٧	٠,٢٥٤		
	المجموع	٣٨,٨٣	١٥٠			
المعوقـــــات ككل	بين المجموعات	٠,٨٦	٣	٠,٢٨٩	٢,٠٩	٠,١٠٣
	داخل المجموعات	٢٠,٢٢	١٤٧	٠,١٣٨		
	المجموع	٢١,٠٩	١٥٠			

يتضح من الجدول رقم (١٧) عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) في المتوسطات الحسابية لدرجات الموافقة لأي من المعوقات التي تحول دون وصول عضوات هيئة التدريس الى المراكز القيادية العليا في الجامعات الاردنية تبعا لمتغير عدد أفراد الاسرة.

٤. متغير الرتبة الأكاديمية:

وللاجابة على هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل التباين الأحادي لدرجات الموافقة للمعوقات التي تحول دون وصول عضوات هيئة التدريس الى المراكز القيادية العليا في الجامعات الاردنية تبعا لمتغير الرتبة الأكاديمية، وكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (١٨) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل التباين الاحادي لدرجات الموافقة للمعوقات التي تحول دون وصول عضوات هيئة التدريس الى المراكز القيادية العليا في الجامعات الاردنية تبعا لمتغير الرتبة الأكاديمية.

المتغير / المجال	الرتبة الأكاديمية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الشخصية	استاذ	٣٤	٣,٣٤	٠,٥١٢
	استاذ مشارك	٣٨	٣,٣٣	٠,٥٥٧
	استاذ مساعد	٧٩	٣,٤٠	٠,٥٣٩
الاجتماعية	استاذ	٣٤	٤,٢٥	٠,٥٣٧
	استاذ مشارك	٣٨	٤,٣٢	٠,٥٩١
	استاذ مساعد	٧٩	٤,٣٤	٠,٤٧٢
الجامعية	استاذ	٣٤	٣,٧٦	٠,٤٩٦
	استاذ مشارك	٣٨	٣,٨٠	٠,٦٥٦
	استاذ مساعد	٧٩	٣,٩٩	٠,٤١٠
المعوقات ككل	استاذ	٣٤	٣,٧٦	٠,٣٦٥
	استاذ مشارك	٣٨	٣,٧٩	٠,٤٠٨
	استاذ مساعد	٧٩	٣,٨٩	٠,٣٥٩

ويبين الجدول (١٨) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لدرجات الموافقة للمعوقات التي تحول دون وصول عضوات هيئة التدريس الى المراكز القيادية العليا في الجامعات الاردنية تبعا لمتغير الرتبة الأكاديمية . ولمعرفة دلالة هذه الفروق تم إجراء اختبار تحليل التباين الاحادي وكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (١٩)اختبار تحليل التباين الأحادي لمعرفة دلالة الفروق في درجات الموافقة للمعوقات التي تحول دون وصول عضوات هيئة التدريس الى المراكز القيادية العليا في الجامعات الاردنية تبعا لمتغير الرتبة الأكاديمية .

المتغير / المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
الشخصية	بين المجموعات	٠,١٨٥	٢	٠,٠٩٢	٠,٣٢٠	٠,٧٢٧
	داخل المجموعات	٤٢,٨٢٠	١٤٨	٠,٢٨٩		
	المجموع	٤٣,٠٠٥	١٥٠			
الاجتماعية	بين المجموعات	٠,٢٢٥	٢	٠,١١٢	٠,٤١٨	٠,٦٥٩
	داخل المجموعات	٣٩,٨١١	١٤٨	٠,٢٦٩		
	المجموع	٤٠,٠٣٦	١٥٠			
الجامعية	بين المجموعات	١,٧٠٠	٢	٠,٨٥٠	٣,٣٨٦	*٠,٠٣٦
	داخل المجموعات	٣٧,١٣٧	١٤٨	٠,٢٥١		
	المجموع	٣٨,٨٣٧	١٥٠			
المعوقات ككل	بين المجموعات	٠,٤٨٥	٢	٠,٢٤٣	١,٧٤٨	٠,١٧٩
	داخل المجموعات	٢٠,٦٠٨	١٤٨	٠,١٣٩		
	المجموع	٢١,٠٩٤	١٥٠			

***دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (∞=٠,٠٥)**

يتضح من الجدول رقم (١٩)عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) في المعوقات ككل باستثناء المعوقات الجامعية حيث أشارت النتائج إلى وجود فروق دالة إحصائياً في المتوسطات الحسابية لدرجات الموافقة للمعوقات الجامعية التي تحول دون وصول عضوات هيئة التدريس الى المراكز القيادية العليا في الجامعات الاردنية تبعا لمتغير الرتبة الأكاديمية،ولمعرفة إتجاه الفروق وفقاً لمتغير الرتبة الأكاديمية

تـم اجـراء اختبـار (LSD) للمقارنــة بــين متوســط إســتجابات أفــراد عينــة الدراســة وكانــت النتائج كما يلي:

جـدول (٢٠) نتـائج اختبـار (LSD) للمقارنــة بــين درجـات الموافقــة للمعوقـات الجامعيــة التــي تحــول دون وصــول عضــوات هيئــة التــدريس الــى المراكــز القياديــة العليــا فــي الجامعات الاردنية تبعا لمتغير الرتبة الأكاديمية.

المعوقات	**الرتب الأكاديمية**	**المتوسط الحسابي**	**استاذ مشارك**	**استاذ مساعد**
الجامعية	استاذ	٣,٧٦	٠،٠٤٠	٠,٢٣*
	استاذ مشارك	٣,٨٠	–	٠،١٩٠
	استاذ مساعد	٣,٩٩	–	–

***دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (∞=٠,٠٥)**

ويتضـح مـن هـذا الجـدول وجـود فـروق ذات دلالـة احصـائية فـي لـدرجات الموافقـة للمعوقـات الجامعيـة التـي تحـول دون وصـول عضـوات هيئـة التـدريس الـى المراكـز القياديـة العليـا فـي الجامعـات الاردنيـة بـين مـن رتبـتهم أسـتاذ وبـين مـن رتبـتهم أسـتاذ مسـاعد وكانـت الفـروق لصـالح رتبـة اسـتاذ مسـاعد، وفقـاً للمقارنـة بـين المتوسـطات الحسـابية بـين الفئتـين (أسـتاذ ، أستاذ مساعد).

٥. متغير العمر:

وللاجابة على هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات الموافقة والترتيب للمعوقات التي تحول دون وصول عضوات هيئة التدريس الى المراكز القيادية العليا في الجامعات الاردنية تبعا لمتغير العمر، واستخدام اختبار "ت" لمعرفة دلالة الفروق بين هذه المتوسطات، وكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (٢١) نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق في درجات الموافقة للمعوقات التي تحول دون وصول عضوات هيئة التدريس الى المراكز القيادية العليا في الجامعات الاردنية تبعا لمتغير العمر.

المعوقات	العمر	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	درجات الحرية	مستوى الدلالة
الشخصية	٤٥ فأقل	٦٨	٣,٣١	٠,٤٤٧	-١,١٢٢	١٤٩	٠,٢٦٤
	اكثر من ٤٥	٨٣	٣,٤١	٠,٥٩٧			
الاجتماعية	٤٥ فأقل	٦٨	٤,٣٥	٠,٤٦٨	٠,٨٣٦	١٤٩	٠,٤٠٥
	اكثر من ٤٥	٨٣	٤,٢٨	٠,٥٥٤			
الجامعية	٤٥ فأقل	٦٨	٣,٨٧	٠,٥٥٤	-٠,٤٣٤	١٤٩	٠,٦٦٥
	اكثر من ٤٥	٨٣	٣,٩١	٠,٤٧١			
المعوقات ككل	٤٥ فأقل	٦٨	٣,٨٢	٠,٣٤٢	-٠,٤٠٥	١٤٩	٠,٦٨٦
	اكثر من ٤٥	٨٣	٣,٨٥	٠,٤٠٢			

يتضح من الجدول رقم (٢١) عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) في درجات الموافقة لأي من المعوقات التي تحول دون وصول عضوات هيئة التدريس إلى المراكز القيادية العليا في الجامعات الأردنية تبعاً لمتغير العمر.

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثالث : ما اهم سبل التغلب على معوقات وصول عضوات هيئة التدريس الى المراكز الجامعية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس في الجامعات الأردنية ؟

بعد التعرف إلى أبرز هذه المعوقات التي تحول دون وصول المرأة للمراكز الجامعية العليا، لابد من التعرف على أهم السبل الكفيلة بالتغلب عليها من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس في الجامعات الأردنية ؟

وقد قامت الباحثة بتفريغ توصيات المبحوثات، والمتمثلة فيما قدمنه من إجابات للسؤال المفتوح للاستبانة ، وتم ترتيب هذه المقترحات تنازليا حسب درجة تكرارها وهو ما يوضحه الجدول رقم (٢٢)

جـدول رقـم (٢٢) مقترحـات عينــة الدراســة لســبل التغلــب علــى معوقــات وصــول عضوات هيئة التدريس إلى المراكز الجامعية حسب التكرار والنسبة المئوية .

الرقم	المقترح	التكرار	النسبة
١.	استثمار وسائل الاعلام في غرس القيم الايجابية نحو المرأة ودورها في الحياة الاجتماعية.	٢٧	٣٧,٥٣
٢.	توجيه وتدريب الكوادر النسائية وخاصة في مجال القيادة.	٢٤	٣٣,٣٦
٣.	التأكيد على اجراء مسوحات وابحاث لدعم قضايا المرأة	٢٢	٣٠,٥٨
٤.	العمل على تنمية الكفاءات النسائية الشابة	١٧	٢٣,٦٣
٥.	تسليط الاضواء على التجارب الناجحة للقائدات النسويات	١٤	١٩,٤٦
٦.	ضرورة دعم المرأة من قبل الاحزاب السياسية، وتفعيل دور الاحزاب النسائية	٨	١١,١٢
٧.	تحسين صورة المرأة القائدة في أذهان الجيل الناشئ والمناهج التربوية	٨	١١,١٢
٨.	اجراء بحوث ودراسات تتعلق بقيادة المرأة	٧	٩,٧٣
٩.	تطوير المرأة اداريا ومعرفيا	٤	٥,٥٦
١٠.	تعديل القوانين التي تنتقص من حقوق المرأة	٤	٥,٥٦
١١.	وضع قوانين خاصة بالترقية الوظيفية في الجامعات وتحقيق العدل الوظيفي	٤	٥,٥٦
	المجموع	١٣٩	

ويبين الجدول رقم (٢٢) :السبل المقترحة من قبل عضوات هيئة التدريس للتغلب على المعوقات التي تحول من وصول عضوات هيئة التدريس إلى المراكز القيادية من وجهة نظرهن من وجهة نظرهن.

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أبرز المعوقات التي تحول دون وصول عضوات هيئة التدريس الأردنيات، ممن يشغلن إحدى الرتب الأكاديمية الثلاث : أستاذ ، أستاذ مشارك ، أستاذ مساعد في الجامعات الأردنية الرسمية إلى المراكز القيادية العليا وسبل التغلب عليها. وفيما يلي مناقشة النتائج التي توصلت إليها الدراسة تبعاً لتسلسل أسئلتها:

أولاً :مناقشة النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول : ما أهم المعوقات التي تحول دون وصول عضوات هيئة التدريس إلى المراكز الجامعية العليا في الجامعات الأردنية من وجهة نظرهن ؟

يبين الجدول رقم (١٠) ما يلي: أن المعوقات الاجتماعية هي أكثر المعوقات التي عبرت عنها عينة الدراسة، فبلغ متوسطها الحسابي أعلى متوسط حسابي وقيمته (٤,٣٢) ودرجة موافقة كبيرة ، وتأتي هذه النتيجة لكون المجتمع الأردني أحد المجتمعات التقليدية الذي مازال أفراده متمسكين بالعادات والتقاليد ، فالمرأة في نظر المجتمع مازالت تحتاج لمن يقودها و غير مسؤولة عن أفعالها ، كما يعدها المجتمع متسرعة في اتخاذ القرارات، وتغلب عاطفتها على عقلها ومزاجية إلى حد ما. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (الغانم وآخرون٢٠٠٨) التي أشارت إلى أن المعوقات الاجتماعية هي أبرز المعوقات التي تحد من وصول المرأة إلى المناصب الإدارية العليا، ودراسة (

وزارة التربيـــة والتعلـــيم الأردنيـــة ٢٠٠٦) التـــي جـاء فـــي نتيجتهـــا أن أبـــرز معوقـــات الـــدور القيـــادي الـــذي تلعبـــه المـــرأة هـــي العـــادات والتقاليـــد المتوارثـــة، إضـــافة إلـــى ثقافـــة المجتمـــع، ودراســـة (عـــودة ٢٠٠٢) التـــي أكـــدت علـــى أن أكثـــر المعوقـــات التـــي تواجـــه المـــرأة وتحـــد مـــن قـــدرتها علـــى الوصـــول إلـــى المواقـــع القياديـــة هـــي المعوقـــات الاجتماعيـــة . وتتفـــق هـــذه النتيجـــة مـــع دراســـة (حمـــود ١٩٩٤) والتـــي خلصـــت إلـــى أن القـــيم والاتجاهـــات الســـائدة فـــي المجتمـــع تحد من قدرة وصول المرأة إلى المناصب القيادية العليا في التعليم العالي .

أمـــا المعوقـــات الجامعيـــة حصـــلت علـــى متوســـط حســـابي قيمتـــه (٣,٨٩) ودرجـــة موافقـــة كبيـــرة و إحتلـــت ثـــاني أكثـــر المعوقـــات تـــأثيرا علـــى تـــولي المـــرأة للمناصـــب القياديـــة. وقـــد أتـــت هـــذه النتيجـــة لعـــدة أســـباب أهمهـــا، تـــدني ثقـــة صـــناع القـــرار فـــي الجامعـــات الأردنيـــة بقـــدرة المـــرأة، ونظـــرتهم لهـــا علـــى أنهـــا أداة تنفيـــذ لا أكثـــر، وبالتـــالي يضـــعف وضـــع مشـــاركتها فـــي عمليـــة صـــنع القـــرار، ويـــنعكس هـــذا الأمـــر علـــى قـــدرة المـــرأة وتعليمهـــا وعملهـــا، وعلـــى قـــدرتها علـــى القيـــام بـــالأدوار القياديـــة فـــي جميـــع المجـــالات، ومنهـــا مؤسســـات التعلـــيم العـــالي. وقـــد اتفقـــت هـــذه النتيجـــة مـــع نتـــائج دراســـات أخـــرى، أهمهـــا: دراســـة (بـــيكس ٢٠٠٤) والتـــي خلصـــت إلـــى أن عـــدم ثقـــة العـــاملين فـــي كفـــاءة المـــرأة هـــو أهـــم التحـــديات التـــي تواجـــه المـــرأة الأمريكيـــة القياديـــة فـــي التعلـــيم العـــالي، ودراســـة (عـــودة ٢٠٠٢) التـــي بينـــت أنـــه مـــن الصـــعب علـــى المـــوظفين أن يتقبلـــوا قيـــادة المـــرأة، وهـــذا أثـــر ســـلبا علـــى وصـــولها للمناصـــب القيـــادة العليـــا، ودراســـة (الغـــانم ٢٠٠٨) التـــي أشـــارت إلـــى أن المـــوظفين بشـــكل عـــام يرغبـــون فـــي قيـــادة الرجـــل لهـــم أكثـــر مـــن قيـــادة المـــرأة و دراســـة (عـــودة ٢٠٠٢) التـــي خلصـــت إلـــى احـــتلال المعوقـــات

الإدارية للترتيب الثاني من حيث المعوقات التي أثرت في وصول المرأة إلى المناصب القيادية العليا.

أما ثالث المعوقات تأثيرا هي المعوقات الشخصية حيث حصلت على أقل متوسط حسابي وقيمته (٣,٣٧) ودرجة موافقة متوسطة، ويعود السبب في ذلك إلى أن المرأة لديها أسباب أسرية مثل تربية الأولاد، والواجبات المنزلية، إضافة إلى الأعباء الوظيفية، وما تتطلبه من التزامات كبيرة، مما يتعبها، فتلجأ إلى تركيز اهتمامها على جانب بدون الآخر، مما يؤثر على مستوى أدائها، ويضغط الأهل والزوج عليها لعدم قبول أي منصب أو موقع قيادي، ومن هنا ترفض هي إشغال أي من هذه المناصب ، رغبة في المحافظة على حياتها الأسرية ، وتتفق هذه النتيجة مع عدة دراسات، أهمها: دراسة (الشهابي ٢٠٠٣) التي بينت أن العديد من الأزواج يضغطون على زوجاتهم كي يتركن العمل، ودراسة (الغانم ، ٢٠٠٨) التي أكدت أن الأزواج يعارضون زوجاتهم في إشغال موقع قيادية وأكدت دراستي (الشهابي ٢٠٠١) ، و (عودة ٢٠٠٢) إلى أن الزوج والأقارب يقفون عائقا دون وصول المرأة إلى المناصب التي ترغب بها،وقناعتهم بالوظائف الإدارية الإعتيادية أكبر، واختلفت الباحثة مع دراسات أخرى، مثل دراسة (الحسين ٢٠٠٤) التي أكدت أن جميع القياديات اللاتيت تضمنتهم الدراسة نلن تشجيعا كبيرا من أسرهن في المجالات التعليمية والمهنية، ودراسة (موكيلستروم٢٠٠٣) التي أكدت على أحد أهم عوامل نجاح المستشارة التربوية هي مساندة الزوج لها، ودراسة (حمود ١٩٩٤) التي أكدت على أن غالبية المبحوثات من أفراد العينة حصلن على دعم عوائلهن.

أما كون المعوقات الشخصية أقل المعوقات التي تؤثر بدور كبير وبارز في تولي المرأة للمناصب القيادية، فتدل هذه النتيجة على أن المرأة تمتلك القدرة على إثبات ذاتها في العمل القيادي، شريطة أن تتاح لها الفرصة لذلك، وعلى ذلك أمثلة كثيرة لنساء قياديات ناجحات في عملهن القيادي.رغم تأثير عوامل عدة مثل (الضغوطات الأسرية ،التأثيرات النفسية، والتغيرات الجسدية للحمل والولادة) وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (عودة ٢٠٠٢) التي أكدت على أن أكثر المعوقات الشخصية التي تحول دون أن تكون المرأة منافسا قويا للرجل، هي التأثيرات النفسية والجسدية، مما يمنع وصول المرأة إلى المناصب القيادية العليا.وقد توافقت نتيجة هذه الدراسة مع نتائج دراسات عدة، أهمها: دراسة (بيكس ٢٠٠٤) التي بينت أن القدرة على الموازنة بين أعباء العمل وأعباء المنزل هي من أهم التحديات التي تواجه المرأة الأمريكية القيادية في التعليم العالي.

ثانياً: مناقشة ترتيب محاور فقرات الإستبانة حسب مستوى المعيق والأهمية:

يبين الجدول (١١) أن المعيقات (١، ٢، ٣،٤، ٥،٦،٧، ١٢، ١٧، ١٨، ١٩ ،٢٠، ٢٣) حصلت على درجات موافقة كبيرة ، كان أعلاها المعوق (١٨) (قلة مشاركة المرأة في دورات إدارية متخصصة لفترة طويلة) حيث حصل على أعلى متوسط حسابي وقيمته (٤,٦٤) وتعزى هذه النتيجة إلى كون المرأة في كل قطاعات الأعمال بحاجة ماسة ومكثفة إلى تدريب وتأهيل علمي يؤهلها لإشغال المناصب العليا ، في حين حصلت الفقرة (١٦) (ضعف وجود الدافع والرغبة لدى المرأة في تبوء موقع أعلى)، على درجة موافقة قليلة وهذا ما نفته المستجيبات وتعزي الباحثة هذه النتيجة على أن المرأة المتعلمة والمؤهله تملك الرغبة القوية في الترقي وتملك من الطموح ما

يؤهلها للوصول إلى مراكز القرار ، أما الجدول (١٢) فيبين حصول جميع المعيقات على درجات موافقة كبيرة أعلاها المعوق (١) (نظرة المجتمع الأردني للمرأة كربة بيت فقط) وتعزى هذه النتيجة إلى أن المجتمعات تولد الشعور بالنقص وضعف الثقة لدى المرأة ، كما أن العادات والتقاليد المجتمعية والثقافية التي يكتسبها الأفراد من المجتمع تحد من دور المرأة وتحصر أدوارها على أنها ربة بيت ومربية أطفال لا أكثر مما يدفعها بالتالي إلى ضعف الثقة في أداء الموكول اليها من أدوار ، بسبب قناعاتها بعدم كفايتها بسبب العوامل الاجتماعية ، التي تتمثل بعدم ثقة المجتمع بقدرة المرأة واستعداداتها كما أن المجتمع ينظر إلى المرأة على أنها دون الرجل في القدرات الجسمية والعقلية وتنبع هذه النظرة من الاتجاهات السلبية نحو المرأة في العالم بشكل عام و في المجتمع الأردني بشكل خاص.

أما الجدول (١٣) فيبين حصول المعيقات (١٥،١٩،٨،١٣)على درجات موافقة كبيرة كان أعلاها المعوق (١) (اعتقاد صناع القرار بأن نجاح بعض النساء في العمل يعتمد على المجاملات) حيث حصل على أعلى متوسط حسابي وقيمته (٤,٥٠)، وتعزى هذه النتيجة إلى إدراك المرأة إلى ضعف الثقة الموكولة إليها من قبل صناع القرار وإيمانهم بضعف قدرة المرأة على تولي تلك المناصب ، وأن هذه المناصب تمنح للمرأة من باب المجاملة ومن باب التوظيف الشكلي" الصوري " فقط.

ثانياً: النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني : هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية لوصول عضوات هيئة التدريس للمراكز الجامعية العليا في الجامعات الأردنية تعزى لمتغير سنوات الخبرة،الحالة الاجتماعية،عدد أفراد الأسرة ، الرتبة الأكاديمية،العمر ؟

١. متغير سنوات الخبرة :

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية لوصول عضوات هيئة التدريس للمراكز الجامعية العليا في الجامعات الأردنية تعزى لمتغير سنوات الخبرة : أقل من عشر سنوات ، عشر سنوات وأكثر؟

ويشير الجدول رقم (١٤) إلى أن قيمة مستوى الدلالة لجميع مجالات الدراسة أكثر من (٠,٠٥) ويدل ذلك على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المستجيبيات، وتشابه وجهات نظر عضوات هيئة التدريس حول المعوقات التي تحول دون وصولهن إلى المراكز القيادية العليا في الجامعات الأردنية مهما بلغت درجات خبرتهن عدا مجال المعوقات الإجتماعية ، وتتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة (العيدروس ٢٠٠٤) التي خلصت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى تقدير أفراد العينة للعقبات والضغوط التي تقف حائلا دون تقدم المرأة في المراكز القيادية في مؤسسات التعليم العالي، وفقا لمتغير سنوات الخبرة.

ويعود ذلك إلى أن المعتقدات والتصورات اتجاه معوقات وصول المرأة للمراكز القيادية العليا واحدة، نظرا لوحدة الظروف المحيطة بأفراد العينة،رغم تفاوت عدد سنوات الخبرة ، أما مجال المعوقات الإجتماعية كانت وجهات نظر ذوات خبرة ١٠ سنوات فأقل بأهمية هذه المعوقات أعلى من ذوات خبرة اكثر من ١٠ سنوات.فيما يتعلق بوجود المعيقات في مؤسسات التعليم العالي في الأردن، تبعا لمتغير سنوات الخبرة ، وتعزي الباحثة هذه النتيجة إلا أن ذوات الخبرة العالية يمتلكن الخبرة القادرة على التعامل مع المعيقات الإجتماعية بشكل أكبر من ذوات الخبرة الأقل ، وكلما كانت عضوة هيئة التدريس أكثر خبرة كانت أقدر على مواجهة المشكلات المجتمعية كما ان رواتب وحوافز

ذوات الخبـرة الأعلــى تعـد مرتفعــة مقارنـــة بــذوات الخبــرة الاقــل ، ممــا يــدعمهن إقتصـــادياً واجتماعياً.

٢. متغير الحالة الإجتماعية:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية لوصول عضوات هيئة التدريس للمراكز الجامعية العليا في الجامعات الأردنية تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية(عزباء ، متزوجة) ؟

يشـير الجـدول (١٥)،إلــى عـدم وجـود فـروق ذات دلالــة احصــائية عنـد مسـتوى الدلالــة (٠,٠٥) فـي درجـات الموافقـة لأي مـن المعوقـات التـي تحـول دون وصـول عضـوات هيئـة التــدريس إلـــى المراكـــز القياديـــة العليـــا فـــي الجامعـــات الأردنيـــة تبعـــا لمتغيـــر الحالـــة الاجتماعيـة، وهـذا يـدل علـى تشـابه وجهـات نظـر عضـوات هيئـة التـدريس حـول المعوقـات التـي تحـول دون وصـولهن إلـى المراكـز القياديـة العليـا فـي الجامعـات الأردنيـة مهمـا كانـت حالتهن الاجتماعية.

وتعـود هـذه النتيجــة إلــى تشــابه الحيــاة اليوميــة وعـدم إخـتلاف المعوقــات الاجتماعيــة بــين الإنــاث المتزوجــات والعزبــاوات فــي مجتمعاتنــا وهــذه الموروثــات وليــدة التنشــئة المجتمعيــة. وتتفـق هـذه النتيجـة مـع نتيجـة دراسـة (الخصـاونة ،١٩٩٠) والتـي نفـت وجـود فـروق ذات دلالــة إحصــائية تبعــاً لمتغيــر الحالــة الإجتماعيــة. وتختلــف هــذه الدراســة مــع دراســة (عــودة ٢٠٠٢) التـــي خلصـــت إلـــى وجـــود فـــروق ذات دلالـــة إحصـــائية لدرجـــة تقـــدير أفــراد العينـــة للعقبـــات التـــي تحـــول دون وصـــول المـــرأة إلـــى المناصـــب القياديـــة العليـــا، تبعـــا لمتغيـــر الحالـــة الإجتماعيـــة، ولصـــالح غيـــر المتزوجـــات ، فيمـــا اتفقـــت هـــذه النتـــائج مـــع نتـــائج دراســـة (الغـــانم

٢٠٠٨)، والتـــي خلصـــت إلـــى عـــدم وجـــود فـــروق ذات دلالـــة إحصـــائية لدرجـــة تقـــدير أفـــراد العينة لعقبات تولي المرأة للمناصب القيادية تبعا الحالة الاجتماعية .

٣. متغير عدد أفراد الأسرة :

يتضـح مـن الجـدول رقـم (١٦) عـدم وجـود فـروق ذات دلالـة احصـائية عنـد مسـتوى الدلالـة (٠,٠٥) فـي المتوسـطات الحسـابية لـدرجات الموافقـة لأي مـن المعوقـات التـي تحـول دون وصـول عضـوات هيئـة التـدريس إلـى المراكـز القياديـة العليـا فـي الجامعـات الأردنيـة تبعـا لمتغيـر عـدد أفـراد الاسـرة، وهـذا يـدل علـى تشـابه وجهـات نظـر عضـوات هيئـة التـدريس حـول المعوقـات التـي تحـول دون وصـول عضـوات هيئـة التـدريس إلـى المراكز القيادية العليا في الجامعات الأردنية مهما كان عدد أفراد اسرهن.

وتعـزى هـذه النتيجيـة إلـى أن كافـة المسـتجيبات للدراسـة يعشـن فـي بيئـة مجتمعيـة واحـدة ، بـإختلاف عـدد أفـراد أسـرهن لـذا فهـن متـأثرات بـنفس العوامـل المجتمعيـة الخارجيـة ، ويتعرضن لنفس العادات والتقاليد الأردنية ، بغض النظر عن عدد أفراد أسرهن .

٤.متغير الرتبة الأكاديمية

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية لوصول عضوات هيئة التدريس للمراكز الجامعية العليا في الجامعات الأردنية تعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية(أستاذ ،أستاذ مشارك ،أستاذ مساعد) .

ويتضـح فـي الجـدول رقـم (١٧) أن قيمـة مسـتوى الدلالـة لجميـع مجـالات الدراسـة أعلـى مـن (٠,٠٥)، ممـا يـدل علـى وجـود فـروق ذات دلالـة إحصـائية بـين آراء عضـوات هيئـة التـدريس، تجـاه مـدى تـوافر هـذه العقبـات فـي مؤسسـات التعلـيم العـالي فـي الأردن، تبعـا لمتغيـر الرتبـة الأكاديميـة (أسـتاذ ،أسـتاذ مشـارك ،أسـتاذ مسـاعد)، ويتضـح مـن هـذا الجـدول

وجـود فـروق ذات دلالــة احصــائية فــي الــدرجات الموافقــة للمعوقــات الجامعيــة التــي تحــول دون وصـول عضـوات هيئـة التـدريس الـى المراكـز القياديـة العليـا فـي الجامعـات الاردنيـة بـين ذوات رتبـة أسـتاذ وبـين ذوات رتبـة أسـتاذ مسـاعد لصـالح رتبـة استاذ مسـاعد. وهـذا يـدل علـى تشـابه وجهـات نظـر عضـوات هيئـة التـدريس حـول المعوقـات التـي تحـول دون وصـولهن إلــى المراكـز القياديــة العليــا فــي الجامعــات الأردنيــة مهمــا بلغـت رتبـتهن الاكاديميــة،ويعود ذلـك إلــى أن المعتقـدات والتصـورات اتجـاه معوقـات وصـول المـرأة للمراكـز القياديــة العليـا واحدة، نظرا لوحدة الظروف البيئية المحيطة بالمستجيبات من أفراد العينة .

أمـا المعوقـات الجامعيـة فلـوحظ وجـود فـروق دالـة حيـث كانـت وجهـات نظـر ذوات رتبـة أسـتاذ مسـاعد بأهميـة هـذه المعوقـات أعلـى مـن ذوات رتبـة اسـتاذ.مما يـدل علـى أن ذوات الرتبــة الأقـل أكاديمــاً أكثـر تعرضــاً لهـذه العقبـات وتعـزي الباحثــة هـذه النتيجــة إلــى أن الجامعــات تميــل إلــى تــذليل الصــعوبات أمــام العضــوات ذوات الخبــرة العاليــة فــي الجامعــات ، ،كمــا تعــاني ذوات الرتبــة الأكاديميــة الاقــل مــن ضــعف التــدريب والتأهيــل والـذي إكتسـبنه ذوات الرتـب العاليـة بعامـل الخبـرة والممارسـة الطويلـة مـن جهـة أخـرى إن ثقـة صـناع القـرار بـذوات الرتـب الأكاديميـة الأعلـى أكبـر ،كمـا أن حصـيلة الإنتـاج العلمـي عبـر سـنوات الخبـرة لـذوات الرتـب الأعلـى تسـاهم فـي تـدعيم مـوقفهن فـي الجامعـات ومؤسسـات التعلـيم العـالي .وتختلـف هـذه النتيجـة مـع نتيجـة دراسـة (العيـدروس ٢٠٠٤) والتـي خلصـت إلــى عـدم تواجـد فـروق ذات دلالـة إحصـائية لدرجـة تقـدير أفـراد العينـة للضـغوط التـي تواجـه المرأة التي تتولى منصبا قياديا في مؤسسات التعليم العالي، وفقا لمتغير نوع الوظيفة.

٥.متغير العمر:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية لوصول عضوات هيئة التدريس للمراكز الجامعية العليا في الجامعات الأردنية تعزى لمتغير العمر ؟

يتضح من الجدول رقم (٢٢) عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) في درجات الموافقة لأي من المعوقات التي تحول دون وصول عضوات هيئة التدريس إلى المراكز القيادية العليا في الجامعات الأردنية تبعا لمتغير العمر، وهذا يدل على تشابه وجهات نظر عضوات هيئة التدريس حول المعوقات التي تحول دون وصول عضوات هيئة التدريس إلى المراكز القيادية العليا في الجامعات الأردنية مهما كانت أعمارهن.

ويعود السبب في هذه النتيجة إلى أن كافة الخاضعات للدراسة يعشن في نفس المجتمع، بإختلاف اعمارهن لذلك فهن يتأثرن بنفس العوامل الإجتماعية ، ونفس العادات والتقاليد الأردنية، فالمعيقات الإجتماعية تشمل جميع النساء باختلاف العمر فالأنثى سواء كانت طفلة او شابة او إمرأة تتعرض لنفس المشكلات الإجتماعية والتي يفرضها المجتمع عليها ،بحيث تنظر المجتمعات للمرأة على أنها غير مؤهلة وغير قادرة على قيادة أي عمل بغض النظر عن عمرها ، وتختلف مع دراسة (عودة ٢٠٠٢) التي أكدت وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية لدرجة تقديرات أفراد العينة للعقبات التي تحول دون وصول المرأة إلى المراكز القيادية العليا تبعا لمتغير العمر .

ثالثاً: مناقشة النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثالث

والذي ينص على : ما أهم سبل التغلب على معوقات وصول عضوات هيئة التدريس الى المراكز القيادية في الجامعات الأردنية من وجهة نظرهن؟

وللاجابة على هذا السؤال تم تلخيص اجابات أفراد العينة حسب تكرارها تنازلياً، فكانت النتائج كما يلي:

١. استثمار وسائل الاعلام في غرس القيم الايجابية نحو المرأة ودورها في الحياة الاجتماعية

٢. توجيه وتدريب الكوادر النسائية وخاصة في مجال القيادة

٣. التأكيد على اجراء مسوحات وابحاث لدعم قضايا المرأة

٤. العمل على تنمية الكفاءات النسائية الشابة

٥. تسليط الاضواء على التجارب الناجحة للقائدات النسويات

٦. ضرورة دعم المرأة من قبل الاحزاب السياسية، وتفعيل دور الاحزاب النسائية

٧. تحسين صورة المرأة القائدة في أذهان الجيل الناشئ والمناهج التربوية

٨. اجراء بحوث ودراسات تتعلق بقيادة المرأة

٩. تطوير المرأة اداريا ومعرفيا

١٠. تعديل القوانين التي تنتقص من حقوق المرأة .

١١. وضع قوانين خاصة بالترقية الوظيفية في الجامعات وتحقيق العدل الوظيفي .

وتفسر الباحثة تلك النتائج من خلال الأتي :

١. إن أكثر المقترحات التي تكررت من قبل العينة ، والتي حصلت على المرتبة الأولى ، هو مقترح " استثمار وسائل الاعلام في غرس القيم الايجابية نحو المرأة ودورها في الحياة الاجتماعية" حيث تكررت ٢٧ مرة وبنسبة % ٣٧,٥٣ حيث أكدت العينة على أن لهذه المؤسسات الأثر الكبير والعميق في تدعيم الفكر النير وتحسين صورة المرأة ودعمها .

٢. أما مقترح عقد برامج تدريبية للعاملات في مؤسسات التعليم العالي، في مجالي القيادة والإدارة "، فقد تكرر ٢٤ مرة بنسبة ٣٣,٣٦ %حيث أن البرامج التدريبية لها أهمية كبيرة في إكساب العاملات المهارات القيادية، التي من شأنها المساعدة في أداء الدور القيادي في مؤسسات التعليم العالي في الأردن، وقد أكدت الدراسات السابقة جميعها فعالية البرامج التدريبية في ذلك.

٣. أما مقترح (التأكيد على اجراء مسوحات وابحاث لدعم قضايا المرأة) فحصل على ٢٢ تكرار وبنسبة ٣٠,٥٨ حيث أكدت المستجيبات على نقص الأبحاث والدراسات المسحية التي تهتم بقضايا المرأة ومشاكلها في العمل

التوصيات :

في ضوء نتائج الدراسة توصي الباحثة بما يلي :

١. العمل على أن تكون الفرص المقدمة للمرأة للوصول إلى المراكز القيادية متساوية مع الممنوحة للرجل.

٢. توعية المرأة بأهمية دورها مجتمعيا عبر عقد وِرش عمل وإقامة ندوات توعوية.

٣. توعية العاملين الرجال في مؤسسات التعليم العالي بقدرة المرأة على القيام بالدور القيادي.

٤. تقديم كل ما يلزم المرأة من دعم مادي ومعنوي، في حال تواجدها في منصب قيادي.

٥. ضرورة إشراك كل من المرأة والرجل في عملية اتخاذ القرار في المستويات المختلفة من الإدارة على حد سواء.

٦. تأهيل المرأة من حيث الثقة بالنفس وتأكيد الذات، من خلال عقد الدورات التدريبية الخاصة بذلك.

قائمة المصادر والمراجع :

المراجع العربية :

أونيل ، بريان ، **اختبر مهاراتك القيادية** ، ط٥ ، **(٢٠٠٢)** ، مكتبة جرير، الرياض ،المملكة العربية السعودية

البدري ،طارق،**الأساليب القيادية والإدارية في المؤسسات التعليمية**، ط ١٨ ،٢٠٠١ ،دار الفكر للطباعة والنشر ،دمشق ،سوريا .

بشابشة،عبير ،**درجة ممارسة المرأة القيادية بوزارة التربية و التعليم الأردنية للمهارات الإبداعية في عملها** ،رسالة ماجستير ،٢٠٠٦،الجامعة الهاشمية ،الزرقاء ،الأردن .

التل ،وائل ،**أصول التربية والإدارة** ،ط٢، ،٢٠٠٩، دار الجنادرية للنشر والتوزيع .عمان ،الاردن.

التقارير السنوية لدائرة الإحصائات العامة للأعوام ٢٠٠٨، ٢٠٠٩، ٢٠١٠ ،٢٠١١ ، دائرة الإحصاءآت العامة، عمان ، الأردن.

التقرير الوطني للمملكة الأردنية الهاشمية بيجن ١٥ ،اللجنة الوطنية لشؤون المرأة، + ٢٠٠٩ ،عمان الاردن.

تقرير العنف الموجه ضد المرأة و تمكين المرأة ،مركز شؤون المرأة الفلسطينية ، ٢٠١٢ ،غزة ،فلسطين .

التقرير السنوي لدائرة الاحصاءآت العامة مسح العمالة والبطالة ، دائرة الاحصاءآت العامة، ٢٠١١ ،عمان، الاردن.

تقرير الحركة العمالية الأردنية والتحديات الاجتماعية ، مؤسسة الفينيق للدراسات الاقتصادية والمعلوماتية ، ٢٠٠٨، عمان ، الأردن.

التقرير الاقتصادي والإجتماعي، وزارة العمل، ٢٠١٢ ، عمان، الاردن .

تقرير اوضاع المرأة الاردنية: الديمغرافية والمشاركة السياسية والاقتصادية والعنف ضد المرأة، اليونفيم واللجنة والوطنية لشؤون المرأة،٢٠٠٤ ،عمان ،الأردن.

جبر ،دينا،**الصعوبات التي تواجه المرأة الفلسطينية العاملة في القطاع العام في محافظات شمال الضفة الغربية** ،رسالة ماجستير ،٢٠٠٢، جامعة النجاح الوطنية ،نابلس،فلسطين .

الجريبيع، محمد ،المرأة والمشاركة السياسية في الأردن ، **مؤتمر المرأة والمشاركة السياسية،** ٢٠٠٠،المجلد الأول،١٠٢-١٥٥ مركز الأردن الجديد للدراسات ،عمان، الاردن.

الحربي ،قاسم،**القيادة التربوية الحديثة** ،ط٢، ٢٠٠٩، الجنادرية للنشر والتوزيع ،عمان ،الاردن .

حسان ،حسن ،**الإدارة التربوية** ،ط ٨ ،٢٠٠٦ ،دار المسيرة ،عمان ،الأردن .

الحسين ،ايمان ، "السمات والمهارات التي تتميز بها المرأة القيادية الأردنية والمعوقات التي تواجهها "،**مجلة جامعة دمشق** ،المجلد ٢٧،العدد الثالث، ٦٣-٤٠ **(٢٠١١).**

الحسين، إيمان ، تجربة المرأة الأردنية في المراكز القيادية في وزارة التربية والتعليم ،**رسالة دكتوراه** ،٢٠٠٤ جامعة عمان العربية للدارسات العليا، عمان، الأردن.

حمود، رفيقة،" دور المرأة العربية في إدارة التعليم العالي في المنطقة العربية "، **المجلة العربية للتربية**، المجلد ١٤، العدد ٢، ٥١-٩٤ ،**(٢٠٠٩).**

الخصاونة ، عيسى ،**صعوبات ترقية المرأة الموظفة إلى المستويات الإدارية العليا في وزارتي التعليم العالي والتربية والتعليم** ،رسالة ماجستير ،١٩٩٢،جامعة اليرموك ،الأردن .

الخولي ،هند ،" تولي المرأة المناصب العليا في الدولة في الفقه الاسلامي ، "**مجلة جامعة دمشق للعلوم الاجتماعية والا قتصادية** ،المجلد٢٧،٢٠-٣٨ **(٢٠١١).**

الدجاني ،رنا،" كيف تستطيع العالمات النجاح في العالم العربي"،**مجلة نيشر الدورية الشهرية العالمية للعلوم**،العدد ١٥ ،٤٠-٤٤ (٢٠١٢).

الدوري،علي ،**الادارة التربوية وديمقراطية التعليم**،ط٥، ٢٠١١،اثراء للنشر والتوزيع،عمان ،الاردن .

أبو دولة، جمال، "اتجاهات المراة الموظفة نحو معوقات تقدمها وظيفيا في منظمات الأعمال الأردنية"، **مجلة العلوم الإدارية**، الجامعة الأردنية، مجلد ٢٨، ٢٠٠١.

دراسة مدخل لدراسة دور المرأة في مستويات الإدارة العليا في مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية، معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني، ٢٠٠٥، القدس ،فلسطين.

دراسة المرأة والتعليم العالي: واقع وتطلعات،وزارة التربية والتعليم الأردنية ٢٠٠٦، الأردن ،عمان.

الرقب ،مؤمنة، **معوقات ممارسة المرأة للسلوك القيادي في مؤسسات التعليم العالي بمحافظات غزة وسبل التغلب عليها** ،رسالة ماجستير ،٢٠٠٩،الجامعة الإسلامية ،غزة ،فلسطين .

أبو رمان ،فريدة،المعوقات التي تواجه المرأة الأردنية للوصول إلى المراكز القيادية **(مؤتمر مشاركة المرأة في الحياة العامة)**،٢٠٠٣، مجلد ٨١،٣٨-٩٦،جامعة مؤتة،الكرك ،الاردن .

سماوي ، محمود ، أدوار المرأة في المجتمع الأردني، **صحيفة الدستور**، عمان ١ آيار ٢٠٠٧م ، ع ١١٥٩٠، صفحة ٣٥.

سنقر ،صالحه ، " الفعاليات العلمية للمرأة عضو الهيئة التدريسية في جامعة دمشق"،**مجلة جامعة دمشق** , المجلد ٢٣، العدد الثاني ،(٢٠٠٧).

السويدان ، طارق ، **صناعة القائد** ،ط٣ ،٢٠٠٩ ،مكتبة جرير ، الرياض ،المملكة العربية السعودية .

سيسي، شعبان، "أنماط السلوك القيادي وعلاقته بالمهارات الاجتماعية لدى المدير المصري"، **مجلة البحوث الإدارية**، مجلد ١، ص ٨-٤٧ ،٢٠٠٣ .

الشهابي ، انعام ، "السبل والطرق الكفيلة بتفعيل دور المرأة في مجال ممارستها للعمل الإداري والقيادي"، **مجلة جامعة بغداد** ،المجلد ٥ ، ١٢-٣١(٢٠٠٠).

الشهابي ،انعام ، "مشكلات تبوأ المرأة للموقع القيادي من وجهة نظر القيادات النسائية (التجربة العراقية) "،**مجلة جامعة بغداد** ،المجلد ١٩ ، ٢٠-٣٦(٢٠٠٨).

الصمادي ،مجد ،تولي المرأة للمناصب القيادية في الأردن ، **مجلة العلوم الإدارية** ،الجامعة الأردنية ،مجلد ٤٩,٢٠-٣٨(٢٠١١) .

الطويل ،هاني،**الإدارة التربوية والسلوك المنظمي** ،ط٧ ،١٩٩٨ ،دار وائل للنشر والتوزيع ،عمان ،الاردن.

عبوي , زيد منير ،**إدارة التغيير والتطوير**، ط١٨ ،٢٠٠٦،دار كنوز المعرفة , عمان ، الأردن.

العبيدي،بشرى ،"دور المرأة في عملية صنع القرار وتولي المسؤوليات "**مجلة جامعة بغداد** ،العدد ٤٠ ، ١٠-٣٣ (٢٠١١).

العزام ،عبد المجيد , اتجاهات المرأ ة القيادية في الأردن نحو معوقات وصول المرأة إلى المواقع القيادية العليا، **المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية والإنسانية** , المجلد السادس، العدد الثاني، ٥٠-٦٣(٢٠٠٣).

العزاوي ،وصال،**المرأة العربية والتغيير السياسي**،ط٤ ،٢٠١٢،دار اسامة للنشر والتوزيع عمان ،الاردن

علي ،داغي ،المرأة والمشاركة السياسية والديمقراطية دراسة في الفقه والفكر السياسي الإسلامي، **(المؤتمر الإقليمي لحقوق المرأة)** الدورة السادسة عشرة ٢٠٠٦، مجلد ٣٠ ،اسطنبول ،الجمهورية التركية .

عماد الدين , سامي ،**آفاق تطوير الإدارة والقيادة التربوية في البلاد العربية** ،ط٨ ،٢٠٠٤،مركز الكتاب الأكاديمي , عمان , الأردن.

العمري، خالد ، "السلوك القيادي لمدير المدرسة وعلاقته بثقة المعلم بالمدير وبفعالية المدير من وجهة نظر المعلمين"،**مجلة أبحاث اليرموك**، المجلد الثامن،العدد الثالث٣٥-٤٩، (١٩٩٢).

العيدروس، أغادير، **ضغوط العمل التي تواجهها القيادات التربوية النسائية بجامعة أم القرى في عصر عولمة السلوك الإنساني**، رسالة ماجستير ، ٢٠٠٤،جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

بني عودة ،**سمر معوقات وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا في المؤسسات الفلسطينية**،رسالة ماجستير ،٢٠٠٢ ،جامعة النجاح الوطنية،نابلس،فلسطين

الغانم، كلثم، "معوقات تولي المرأة للمناصب القيادية في المجتمع القطري"، **مجلة جامعة قطر**،العدد ٢ ، ٤٤-٥٩(٢٠٠٨).

فيصل، توجان، هل تصبح المرأة حصان طروادة ،**الجزيرة الإخبارية** ، الدوحة ٣تشرين الأول ٢٠٠٤، ع ٦٢٤٥، صفحة٤٩.

القريوتي ،محمد ،**السلوك التنظيمي** ،ط٩ ،٢٠١٠ ،دار وائل للنشر والتوزيع ،عمان ،الاردن

كعكي، سهام ،واقع المرأة العربية في الإدارة و سبل النهوض بها، **(المؤتمر العربي الثاني في الإدارة القيادة الإبداعية للإدارة العربية)**،**٢٠٠١** ،المجلد الأول٨٨-١٠٩ ،المنظمة العربية للتربية والتعليم ،القاهرة ،مصر.

الكتاب السنوي الإحصائي ، دائرة الإحصاءآت العامة، (٢٠١١) عمان ،الاردن.

المنقاش، سارة،" القيادة فوق الجماعة والقيادة مع الجماعة دراسة مقارنة بين قيادة الذكور والإناث في جامعة الملك سعود بالرياض"، **مجلة رسالة التربية**،عدد ٢٨ ، ١٢-٢٩ (٢٠٠٧).

نبراي ،يوسف إبراهيم ،**الإدارة المدرسية الحديثة** ،ط١ ، ١٩٩٢ ،مكتبة الفلاح ،الكويت

نبهان ،يحيى محمد لبيب،**الإدارة التربوية بين الواقع والنظرية** ،ط ٢٥ ، ٢٠٠٧ ،دار الصفاء للنشر والتوزيع ،عمان،الاردن .

نشرة إحصائيات ديوان الخدمة : نشرة إحصائية دورية ، ديوان الخدمة المدنية، ٢٠٠٨ ،عمان، الأردن .

هارون ،رمزي ،**الإدارة الصفية** ،ط٢ ، ٢٠٠٣،دار وائل للطباعة والنشر،عمان ،الاردن.

هدى ،السبيعي ، **المشكلات الاجتماعية التي تواجه المرأة العاملة في بيئة العمل المختلط**، رسالة ماجستير ،٢٠١٠،جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية،السعودية.

ورقة عمل تحديات مشاركة المرأة الفلسطينية في سوق العمل والتدخلات المطلوبة،مركز المرأة للدراسات والتوثيق ٢٠٠٨ ، فلسطين.

ورقة بحثية بعنوان تحليل واقع النوع الاجتماعي في القطاع العام دراسة نوعية،وزارة العمل ، اللجنة الوطنية الاردنية لشؤون المرأة ٢٠١٠ ، عمان ، الأردن.

اليعقوبي ،عبدالله ، "معوقات عمل المرأة في القيادة الادارية العليا للجامعات العراقية" ،**مجلة جامعة بابل** ،العدد٨ ،٣٠-٥٣ (٢٠١٢) .

المراجع الأجنبية :

Acker .Sandra .Thesis Supervision in the social sciences: managed or negotiated? **Higher Education** ,Vol 28 No, 4, p.483-98. (1994).

Anzhelika, M. "Barriers to Women Managers' Advancement in Education in Russia ", **International Journal of Educational Management**, Vol. 10, No.6. (2000).

Becks .M. African American women administrators in higher Education: exploring the challenges and experiences at Louisiana public Colleges and universities, **Dissertation Abstract International**, 2004, Thesis, Louisiana State University, Louisiana, USA.

Brunner, C. "Power and Gender in the 'New view' Public University **"** **Policy Study Journal**, 26, 30-45. (1998)

Chliwniak, L. " Higher Education Leadership: Analyzing the Gender Gap." **ASHE-ERIC Higher Education Report**, Vol. 25, No. 4 50- 75. (1997).

Kasoulides ،A " Gender in Educational Administration: Roads to Aprincipalship**", Dissertation Abstract International**, (2009) .A 50/88.

Kennedy. The Advancement of Women in Higher Education Leadership, **Dissertation Abstract International**, 2001, the Australian National University, Canberra.

Luddeckens, E: **Women in Management in The United Kingdom**, Unpublished Master΄ s Thesis, (2006) .Keele University, United Kingdom.

Mockelstrom.N. Exploring higher education leadership: The Life history of a female administrator**, Dissertation Abstract International** ,2003,University of Nebraska . U.S.A.

Ozkanli,O,Leadership and Strategic Choices: Female Professors in Australia and Turkey, **Journal of Higher Education Policy and Management,** V.30, N.1, p53-63 , (2008) .

Yukl,G.A. **Leadship in organizations,** 2nd:Englewood cliffs, New Jersey: Prentice-Hall (1989).

– الملاحق –

- ✓ إستبانة التحكيم
- ✓ الإستبانة الإستطلاعية
- ✓ المراسلات الرسمية
- ✓ قائمة المحكمين

ملحق رقم (١)

إستبانة التحكيم



الجامعة الهاشمية

"معوقات وصول عضوات هيئة التدريس الأردنيات إلى المركز القيادية في الجامعات الأردنية ،وسبل التغلب عليها من وجهة نظرهن "

تحية طيبة وبعد ،

بداية نشكر لكم جهودكم الطيبة وكل ما تبذلونه من أجل مسيرة العلم في بلادنا ،أرفق لكم استبانة تتقصى أبرز المعوقات التي تحد من وصول المرأة للمراكز القيادية في الجامعات الأردنية .

لذا نرجو من سيادتكم التكرم بإبداء رأيكم في فقرات الاستبانة وفي مدى ملائمتها للمجالات المذكورة فأرجو قرأة فقرات هذه الإستبانة بتمعن وموضوعية ،وتتألف الإستبانة من قسمين :القسم الأول وهو عبارة عن معلومات عامة ،والقسم الثاني يتألف من (٥٧) فقرة وثلاث مجالات (المعوقات الاجتماعية ، المعوقات الشخصية ، المعوقات الجامعية) . ونظراً لما تتمتعون به من كفاية علمية وأدبية وأكاديمية عالية ،فإن الباحثة تحرص على الإسترشاد بأرائكم السديدة ومقترحاتكم وملاحظاتكم القيمة حول مايلي :

- ✓ **مدى مناسبة الفقرة لمجالها الذي تندرج تحته**
- ✓ **مدى جودة الصياغة اللغوية**

شاكرين لكم حسن تعاونكم ،،،

الباحثة

نازك أحمد المشاقبة

القسم الأول : البيانات الشخصية

يرجى تعبئة البيانات الآتية: أرجو وضع إشارة (X) داخل المربع الذي تنطبق عليه حالتك :

إسم الجامعة :

- [ ] الجامعة الأردنية
- [ ] الجامعة الهاشمية
- [ ] جامعة مؤتة
- [ ] جامعة ال البيت

سنوات الخبرة :

- [ ] عشر سنوات فأقل
- [ ] أكثر من عشر سنوات

الحالةالاجتماعية :

- [ ] عزباء
- [ ] متزوجة

عددأفراد الاسرة :

- [ ] بلا
- [ ] طفل أو طفلين
- [ ] ثلاثة أطفال
- [ ] أربعة اطفال وأكثر

الرتبة والأكاديمية :

- [ ] أستاذ
- [ ] أستاذ مشارك
- [ ] أستاذ مساعد

العمر :

- [ ] ٤٥ سنة فأقل
- [ ] أكثر من ٤٥ سنة

المجال الاول : المعوقات الشخصية

فيما يلي عدد من المعوقات الشخصية التي تحول دون وصول المرأة للمراكز القيادية، ونأمل منك التأشير على درجة موافقتك على كل معيق من هذه المعيقات ، وذلك بوضع علامة (✓) تحت الاختيار المناسب.

	المجال الاول : المعوقات الشخصية	الإنتماء للمجال		الصياغة اللغوية		التعديل
		منتمية	غير منتمية	صحيحة	خاطئة	
١.	احتكام المرأة للعاطفة					
٢.	ضعف الموضوعية لدى المرأة					
٣.	ضعف ثقة المرأة بقدرتها على اتخاذ القرارات الصائبة					
٤.	ضعف مقاومة المرأة للضغوط النفسية					
٥.	ضعف قدرة المرأة على المواجهه والتحدي					
٦.	تعرض المرأة لصراع الأدوار وانعكاساته النفسية					
٧.	التأثيرات النفسية والتغيرات الجسدية للمرأة كالحمل والولاده					
٨.	تدني طموح المرأة بمواصلة تعليمها العالي					
٩.	محدودية خبرة المرأة					
١٠.	ضعف أحتمالية إلتحاق المرأة بالجامعات المشهورة عالمياً					
١١.	ضعف قدرة المراة على تحمل مسؤولية العمل القيادي					
١٢.	عقدة الخوف الدائم من الفشل في التقدم لدى المرأة					
١٣.	تدني واقعية المرأة وطموحها في تبوأ مواقع إدارية عليا					
١٤.	ضعف الحزم الإداري للمرأة					
١٥.	ضعف قدرة المرأة على أداء الأعمال التي تتطلب مهارة					
١٦.	كثرة تذمر المرأة في العمل					
١٧.	قلة مشاركة المرأة العاملة في البرامج التدريبية					
١٨.	قلة مشاركة المرأة في دورات إدارية متخصصة					
١٩.	اعتذار المرأة عن قبول الفرص المتاحة لها					

٢٠.	ضعف إدراك المرأة لدورها وأهميتها			
٢١.	قصور النظرة الشمولية لدى المرأة وتركيزها على الأمور السطحية			
٢٢.	ضعف قدرة المرأة على المطالبة بحقوق العاملين تحت ادارتها			

المجال الثاني : المعوقات الاجتماعية

فيما يلي عدد من المعوقات الاجتماعية التي تحول دون وصول المرأة للمراكز القيادية، ونأمل منك التأشير على درجة موافقتك على كل معيق من هذه المعيقات ، وذلك بوضع علامة (✓) تحت الاختيار المناسب.

	المجال الثاني : المعوقات الإجتماعية	الإنتماء للمجال		الصياغة اللغوية		التعديل
		منتمية	غير منتمية	صحيحة	خاطئة	
١.	نظرة المجتمع الأردني للمرأة كربة بيت فقط					
٢.	عدم تقبل المجتمع لترشيح المرأة لمناصب إدارية رفيعة .					
٣.	ضعف ثقة المجتمع بأداء المرأة العاملة					
٤.	ضعف الحوافز لتشجيعية المعنوية للمرأة من قبل مجتمعها					
٥.	تمنع العادات والتقاليد المرأة من التعليم بالخارج او من الالتحاق بدورات تأهيلية وتدريبية في الخارج					
٦.	وجود تفاوت في المكانة الاجتماعية بين الرجل والمرأة					
٧.	سيطرة العادات والتقاليد على قيادة المرأة					
٨.	قلة الفرص التي يوفرها المجتمع لتطور المرأة وتنميتها					
٩.	الفهم الخاطئ للدين ، والمعتقدات التي تحد من قدرة المرأة على القيادة .					

١٠.	تبعية المرأة الاقتصادية للرجل.بيعيق من طموحها					
١١.	الطبيعة البنيوية للمجتمع والاقتصاد الاردني تعد العديد من المهن حكرا على الرجال فقط					
١٢.	يعاني المجتمع الاردني من قصور في وجود المنظمات النسائية الفاعلة والمؤثرة التي تعمل على تشجيع المرأة وتدعمها					
١٣.	ضعف دعم القيادات النسائية للمرأة العاملة					
١٤.	ضعف إدراك المرأة الأردنية لأهميتها ببناء المجتمع وتجديده					
١٥.	رفض الرجل لنجاح المرأة وتقلدها المناصب العليا					
١٦.	يعارضالأهل أو الزوج تولي المرأة مناصب قيادية					
١٧.	تعد محدودية مجالات عمل المرأة الأردنية من أهم المعوقات الإجتماعية					
١٨.	التمييز بين الرجل والمرأة في عملية التنشئة الاجتماعية وتسلم الأدوار					
١٩.	عدم تشجيع المجتمع للمرأة على الابتكار والإبداع في العمل الإداري					

المجال الثالث : المعوقات الجامعية :

فيما يلي عدد من المعوقات الجامعية التي تحول دون وصول المرأة للمراكز القيادية، ونأمل منك التأشير على درجة موافقتك على كل معيق من هذه المعيقات ، وذلك بوضع علامة (✓) تحت الاختيار المناسب .

	المجال الثالث : المعوقات الجامعية :	الإنتماء للمجال		الصياغة اللغوية		التعديل
		منتمية	غير منتمية	صحيحة	خاطئة	
١.	اعتقاد صناع القرار بأن نجاح بعض النساء في العمل يعتمد على المجاملات					
٢.	اعتقاد صناع القرار بأن المرأة تهتم بالأمور الشكلية على حساب الجوهر					
٣.	صعوبة تقبل الموظفين الذكور لتولي المسؤولية من جانب المراة					
٤.	عدم تقبل المجتمع لترشيح المرأة لمناصب إدارية رفيعة					
٥.	عدم وثوق المسؤلين بأداء المراة العاملة					
٦.	الراتب والأجر غير متوازن مع الجهد المبذول					
٧.	عدم وجود الحوافز التشجيعية المادية والمعنوية					
٨.	العلاقة المتوترة بين المرأة والرؤساء					
٩.	ضعف الخبرة القيادية للمرأة تعيق وصولها للقيادة والمسؤولية					
١٠.	قلة عدد النساء في موقع اتخاذ القرار يحبط طموح المرأة بالوصول إلى المراكز والمواقع القيادية .					
١١.	غياب المعايير الواضحة للمناصب القيادية العليا					

١٢.	العلاقة التنافسية بين المرأة ومن يعملن من النساء تحت رئاستها					
١٣.	ضعف قدرة المرأة على المطالبة بحقها					
١٤.	اعتقاد صناع القرار بضعف قدرة المرأة على تولي المناصب القيادية العليا					
١٥.	سيطرة الرجل المهنية تحول دول التقدم الإداري للمرأة في سلم المناصب العليا					
١٦.	قلة دعم الإدارات العليا للمرأة					

ملحق رقم (٢)

الإستبانة الإستطلاعية



الجامعة الهاشمية

"معوقات وصول عضوات هيئة التدريس الأردنيات إلى المركز القيادية في الجامعات الأردنية ،وسبل التغلب عليها من وجهة نظرهن "

الأخت الفاضلة :

تحية طيبة وبعد ،

بداية نشكر لكم جهودكم الطيبة وكل ما تبذلونه من أجل مسيرة العلم في بلادنا ،أرفق لكم استبانة تتقصى أبرز المعوقات التي تحد من وصول المرأة للمراكز القيادية في الجامعات الأردنية .

وأرجو من سيادتكم التكرم بإبداء رأيكم في فقرات الاستبانة و مدى ملاء متها للمجالات المذكورة،و قرأة فقرات هذه الإستبانة بتمعن وموضوعية ، والتي تتألف من ثلاث أقسام : الأول وهو عبارة عن معلومات عامة ،والقسم الثاني يتألف من (٦٣) فقرة وثلاث مجالات (المعوقات الاجتماعية ، المعوقات الشخصية ، المعوقات الجامعية) والقسم الثالث عبارة عن سؤال مفتوح . ونظراً لما تتمتعون به من كفاية علمية وأدبية وأكاديمية عالية ،فإن الباحثة تحرص على الإسترشاد بأرائكم السديدة ومقترحاتكم وملاحظاتكم القيمة .

شاكرين لكم حسن تعاونكم،،،

الباحثة

نازك أحمد المشاقبة

القسم الأول : البيانات الشخصية

يرجى تعبئة البيانات الآتية: أرجو وضع إشارة (X) داخل المربع الذي تنطبق عليه حالتك :

إسم الجامعة :

- [ ] **الجامعة الأردنية**
- [ ] **الجامعة الهاشمية**
- [ ] **جامعة مؤتة**
- [ ] **جامعة ال البيت**

سنوات الخبرة :

- [ ] **عشر سنوات فأقل**
- [ ] **أكثر من عشر سنوات**

الحالةالاجتماعية :

- [ ] **عزباء**
- [ ] **متزوجة**

عددأفراد الاسرة :

- [ ] **بلا**
- [ ] **طفل أو طفلين**
- [ ] **ثلاثة أطفال**
- [ ] **أربعة اطفال وأكثر**

الرتبة والأكاديمية :

- [ ] **أستاذ**
- [ ] **أستاذ مشارك**
- [ ] **أستاذ مساعد**

العمر :

- [ ] **٤٥ سنة فأقل**
- [ ] **أكثر من ٤٥ سنة**

➢ **المجال الاول : المعوقات الشخصية**

فيما يلي عدد من المعوقات الشخصية التي تحول دون وصول المرأة للمراكز الجامعية القيادية، بيني درجة موافقتك على كل معيق من هذه المعيقات ، وذلك بوضع علامة (✓) تحت الاختيار المناسب .

الرقم	الفقرات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق أبداً
١.	احتكام المرأة للعاطفة أكثر من العقل في التعامل مع القضايا الجامعية					
٢.	ضعف الموضوعية لدى المرأة في اتخاذ القرارات مقارنة مع الرجل					
٣.	ضعف ثقة المرأة بقدرتها على اتخاذ القرارات الرشيدة					
٤.	ضعف مقاومة المرأة للضغوط النفسية					
٥.	ضعف قدرة المرأة على المواجهه والتحدي					
٦.	تعرض المرأة لصراع الأدوار (ابنة \زوجة\ أم \موظفة) وانعكا النفسية السلبية					
٧.	التأثيرات النفسية والتغيرات الجسدية للحمل والولادة					
٨.	قلة متابعة المرأة لتعليمها العالي					
٩.	محدودية خبرة المرأة					
١٠.	الرجل اكثر قدرة من المراة على على الالتحاق بارقى الجام العالمية					
١١.	ضعف قدرة المراة على تحمل مسؤولية العمل القيادي					
١٢.	عقدة الخوف الدائم من الفشل في التقدم والتطور لدى المرأة					
١٣.	ضعف وجود الدافع والرغبة لدى المرأة في تبوء موقع أعلى					
١٤.	ضعف الحزم الإداري للمرأة بحكم تكوينها العضوي					
١٥.	ضعف قدرة المرأة على أداء الأعمال التي تتطلب مهارة ذهنية					

١٦.	كثرة تذمر المرأة من أعباء العمل					
١٧.	قلة مشاركة المرأة العاملة في البرامج التدريبية أثناء الخدمة					
١٨.	قلة مشاركة المرأة في دورات إدارية خارجية متخصصة لفترة طوي					
١٩.	اعتذار المرأة عن قبول الفرص المتاحة لها					
٢٠.	ضعف ثقة المرأة بنفسها					
٢١.	قصور النظرة الشمولية لدى المرأة وتركيزها على الجزئيات					
٢٢.	ضعف قدرة المرأة على المطالبة بحقوق العاملين تحت ادارتها					
٢٣.	العلاقة المتوترة بين المرأة وزميلاتها القياديات في مراكز القيادة					

المجال الثاني : المعوقات الاجتماعية

فيما يلي عدد من المعوقات الاجتماعية لتي تحول دون وصول المرأة للمراكز الجامعية القيادية، بيني درجة موافقتك على كل معيق من هذه المعيقات ، وذلك بوضع علامة (✓) تحت الاختيار المناسب

الرقم	الفقرات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق أبداً
١.	نظرة المجتمع الأردني للمرأة كربة بيت فقط					
٢.	عدم تقبل المجتمع لترشيح المرأة لمناصب إدارية رفيعة.					
٣.	ضعف ثقة المجتمع بأداء المرأة العاملة					
٤.	ضعف الحوافز التشجيعية المعنوية للمرأة من قبل مجتمعها					
٥.	العادات والتقاليد تمنع المرأة من التعليم بالخارج او من الالتحاق بدورات تأهيلية وتدريبية في الخارج					
٦.	وجود تفاوت في المكانة الاجتماعية بين الرجل والمرأة					
٧.	العادات والتقاليد غير مشجعة لقيادة المرأة					
٨.	قلة الفرص التي يوفرها المجتمع لتطور المرأة					
٩.	الفهم الخاطئ للدين ، والمعتقدات التي تحد من قدرة المرأة على القيادة					

١٠.	بطء التغير الاجتماعي في منظومة القيم					
١١.	تبعية المرأة الاقتصادية وملكية الرجل للموارد والمصادر النادرة في المجتمع يعيق من طموحها					
١٢.	الطبيعة البنيوية للمجتمع والاقتصاد الاردنية تعتبر العديد من المهن حـ على الرجال فقط.					
١٣.	يعاني المجتمع الاردني من قصور في وجود المنظمات النسائية التي على تشجيع المرأة ودعمها .					
١٤.	ضعف دعم القيادات النسائية الموجودة في مراكز القرار للنساء العا في نفس المجال					
١٥.	ضعف إدراك المرأة لأهميتها ببناء المجتمع					
١٦.	رفض الرجل لنجاح المرأة وتقلدها المناصب العليا					
١٧.	الأهل أو الزوج يعارضون تولي المرأة مناصب قيادية					
١٨.	محدودية فرص العمل المتوفرة للمرأة الأردنية					
١٩.	التنشئة الاجتماعية للمرأة التي تمييز بين الرجل والمرأة					
٢٠.	قلة تشجيع المجتمع للمرأة على الابتكار والإبداع في العمل الإداري					

المجال الثالث : المعوقات الجامعية :

فيما يلي عدد من المعوقات الجامعية التي تحول دون وصول المرأة للمراكز الجامعية القيادية، بيني درجة موافقتك على كل معيق من هذه المعيقات ، وذلك بوضع علامة (✓) تحت الاختيار المناسب :

الرقم	الفقرات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق أبداً
١.	اعتقاد صناع القرار بأن نجاح بعض النساء في العمل يعتمد على المجاملات					
٢.	اعتقاد صناع القرار بأن المرأة تهتم بالأمور الشكلية على حساب الجوهر					
٣.	صعوبة تقبل الموظفين لتولي المسؤولية من جانب المراة					
٤.	تجنب المسؤولين لترشيح المرأة لمناصب إدارية رفيعة					
٥.	عدم وثوق المسؤولين بأداء المراة العاملة					
٦.	ضعف المحفزات المالية في المواقع القيادية					
٧.	الراتب والأجر غير متوازن مع الجهد المبذول					
٨.	عدم وجود الحوافز التشجيعية المعنوية كالتكريم والترقية					
٩.	العلاقة المتوترة بين المرأة والرؤساء					
١٠.	ضعف الخبرة الجامعية للمرأة					
١١.	قلة عدد النساء في موقع اتخاذ القرار يحبط طموح المرأة في الوصول لمراكز أعلى					
١٢.	غياب المعايير الواضحة للمناصب الجامعية العليا					
١٣.	العلاقة التنافسية بين المرأة ومن يعملن تحت رئاستها من النساء					

١٤.	ضعف قدرة المرأة على المطالبة بحقها					
١٥.	اعتقاد صناع القرار بضعف قدرة المرأة على تولي المناصب الجامعية العليا وإتخاذ قرارت إدارية عليا .					
١٦.	غياب الخدمات المجتمعية المناسبة التي تساعد المرأة على النجاح الإداري					
١٧.	قلة مجالات عمل المرأة القيادية					
١٨.	سيطرة الرجل المهنية تحول دول التقدم الإداري للمرأة في سلم المناصب العليا					
١٩.	ضعف عمل المرأة في إطار العمل السنوي					
٢٠.	قلة دعم الإدارات العليا للمرأة					

القسم الثالث : السؤال المفتوح

✓ **ما اهم سبل التغلب على معوقات وصول عضوات هيئة التدريس الى المركز القيادية من وجهة نظرك الشخصية ؟**

١.

٢.

ملحق رقم (٣)
الموافقات الرسمية

الجامعــة الهاشميــة
مجلس المراجعة المؤسسي



HASHEMITE UNIVERSITY
Institutional Review Board (HU-IRB)

الرقــم : ر١/٢٢٢/١٤٠٠٥٩٢ التاريــخ : الموافق : ٢٢/١/٢٠١٤

٢٠١٩/١/١٤/٩٤٥

الدكتور عميد كلية العلوم التربوية المحترم

تحية طيبة و بعد،،،

أرجو العلم بأنه تم عرض مشروع بحث رسالة جامعية المقدم من الطالبــة مــن الطالبــة "**نــازك احمــد المشاقبة**" تخصص **ادارة تربوية**، وتحت اشراف الأستاذ الدكتور **سامح حافظة** والمعنون بــ:-

" معوقات وصول عضوات هيئة التدريس للمراكز الادارية في الجامعة الاردنية، وسبل التغلب عليها من وجهة نظرهن "

على مجلس المراجعة المؤسسي في جلسته رقم (٢٠١٤/٢٠١٣/٣). بعــد الإطــلاع و المناقــشة، قــرر المجلس ما يلي:-

قرار رقم (٢٠١٤/٢٠١٣/٤/١٧):-
الموافقة على مشروع البحث المشار اليه.

راجيا الاطلاع واتخاذ الاجراءات اللازمة حسب الاصول.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام،،،

رئيــــس المجلس

الأستاذ الدكتور عــدنان أبو صــرة

د. نائب العميد / للأصل
د. رئيس قسم الأصول
٢٠١٤/١/٢٣

بســـم اللــه الرحــمن الرحيـــم

The Hashemite University
Faculty of Educational Sciences



الجامعـة الهاشميـة
كلية العلوم التربوية

الرقم: ع ت / ١٠٠٨١٣ الموافق: ١٩/ ١١/ ٢٠١٣

الدكتور. ق.أ. عميد كلية العلوم التربويـــة المحترم

تحية طيبة وبعد ،،،

فيرجى العلم بان لجنة الدراسات العليا في كلية العلوم التربوية ناقشت في جلستها رقم (٢٠١٤/٢٠١٣/٥) تاريخ ٢٠١٣/١١/١٧م، توصية لجنة الدراسات العليا في قسم أصول التربية والإدارة في جلسته رقم (٩) والمتعلقة، بالموافقة واعتماد مشروع خطة الرسالة الجامعية للطالبة " نازك احمد المشاقبة " (١٢٧٠٤٤٥) ماجستير إدارة تربوية، والموسومة بـ " معوقات وصول عضوات هيئة التدريس للمراكز الإدارية في الجامعات الأردنية، وسبل التغلب عليها من وجهة نظرهن".

وبعد الإطلاع والمداولة تنسب اللجنة بعرض مشروع خطة الرسالة الجامعية للطالبة اعلاه على مجلس المراجعة المؤسسي (IRB) لاعتمادها حسب الأصول.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام،،،

رئيس لجنة الدراسات العليا في الكلية

د. محمـــــد جوارنـــــه

أسيا ٢٠١٣/١١/١٨م.

THE HASHEMITE UNIVERSITY
The Presidency

الجامعـــة الهاشمـيـــة
رئاســـة الجامعـــة

الرقم ر/١/٤٤٠/٨٧٠٠١٢١ التاريخ الموافق ٢٠١٢/١١/٢١م

١٦٣٩٢/٤٨/١٣٥

عطوفة الأستاذ الدكتور رئيس جامعة مؤتة المحترم

تحية طيبة، وبعد،

أرجو التكرم بالموافقة والإيعاز للمعنيين لديكم لتسهيل مهمة الطالبة "نازك احمد طحيطر المشاقبة"/ماجستير إدارة تربوية/كلية العلوم التربوية، لاستكمال متطلبات رسالة الماجستير الخاصة بها والمعنونة بـ:

"معوقات وصول عضوات هيئة التدريس الأردنيات للمراكز الإدارية العليا في الجامعات الأردنية وسبل التغلب عليها من وجهة نظرهم".

وذلك بالسماح لها بتوزيع الاستبانة الخاصة بالرسالة على عضوات هيئة التدريس في جامعتكم الموقرة.

شاكرين لكم حسن تعاونكم مع الجامعة الهاشمية وطلبتها.

مرفق طيا، الاستبانة الخاصة بالرسالة.

مع وافر الاحترام والتقدير،،

رئيس الجامعة

الأستاذ الدكتور كمال الدين بني هاني

THE HASHEMITE UNIVERSITY
The Presidency



الجامعــة الهاشميــة
رئاســة الجامعــة

الرقم ر/١/٤٤٠/٨٧/٠٠١٢١ التاريخ الموافق ٢١/١١/٢٠١٢م

تم الأرشفة

ص ر ١٤٤٤٧

عطوفة الأستاذ الدكتور رئيس جامعة آل البيت المحترم 24 DEC 2012

١٠٠٤٩
١/١٢/٨

تحية طيبة، وبعد،

أرجو التكرم بالموافقة والإيعاز للمعنيين لديكم لتسهيل مهمة الطالبة "نازك احمد طحيطر المشاقبة"/ماجستير إدارة تربوية/كلية العلوم التربوية، لاستكمال متطلبات رسالة الماجستير الخاصة بها والمعنونة بـ:

"معوقات وصول عضوات هيئة التدريس الأردنيات للمراكز الإدارية العليا في الجامعات الأردنية وسبل التغلب عليها من وجهة نظرهم".

وذلك بالسماح لها بتوزيع الاستبانة الخاصة بالرسالة على عضوات هيئة التدريس في جامعتكم الموقرة.

شاكرين لكم حسن تعاونكم مع الجامعة الهاشمية وطلبتها.

مرفق طيا، الاستبانة الخاصة بالرسالة.

مع وافر الاحترام والتقدير،،

عمداء الكليات
لإجراء اللازم حسب الأصول.

رئيس الجامعة

الأستاذ الدكتور كمال الدين بني هاني



الجامعة الأردنية

THE UNIVERSITY OF JORDAN

رئاسة الجامعة
University Administration

الرقم: ٢٠١٤/١/ ١٥٨
الرقم الآلي: ٥٦٥١٧١
الموافق ٢٠١٤/١/١٤ م

لمن يهمه الأمر

الموضوع:- تسهيل مهمة

تحية طيبة وبعد،،،

فأرجو إعلامكم بأن الطالبة " نازك أحمد طحيطر المشاقبة " من طلبة برنامج ماجستير إدارة تربوية في كلية العلوم التربوية بالجامعة الهاشمية، تقوم بإعداد رسالة ماجستير بعنوان : -

" معوقات وصول عضوات هيئة التدريس للمراكز الإدارية العليا في الجامعات الأردنية وسبل التغلب عليها من وجهة نظرهم "

وتحتاج إلى تطبيق أداة دراستها على عضوات الهيئة التدريسية في الجامعة الأردنية .

أرجو الإيعاز للمعنيين لديكم بتسهيل مهمة الطالبة المذكورة لغايات البحث العلمي حسب الأصول .

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام ،،،



/رئيس الجامعة
نائب الرئيس لشؤون الكليات الإنسانية

الأستاذ الدكتور هاني الضمور

نسخة / إلى أ. د. عميد كلية العلوم التربوية
ب.أ

ملحق رقم (٤)

(قائمة بأسماء السادة المحكمين)

الرقم	الإسم	التخصص	مكان العمل
١.	أ.د يزيد السورطي	أصول التربية	الجامعة الهاشمية
٢.	د. أيمن العمري	إدارة التعليم العالي	الجامعة الهاشمية
٣.	د.عبير عليمات	مناهج وطرق تدريس	جامعة البلقاء
٤.	د.رندة محاسنة	علم نفس تربوي	الجامعة الهاشمية
٥.	د.يحيى نصار	علم نفس تربوي	الجامعة الهاشمية
٦.	د.جهاد علاء الدين	علم نفس تربوي	الجامعة الهاشمية
٧.	د.رنا الصمادي	الإدارة التربوية	الجامعة الهاشمية
٨.	د.ماجد الجلاد	مناهج وطرق تدريس	جامعة مؤتة
٩.	د.ممدوح الشرعة	مناهج وطرق تدريس	الجامعة الهاشمية
١٠.	د.مصطفى النوباني	الإدارة التربوية	الجامعة الهاشمية

Abstract

"Obstacles that prevent Jordanian Female Faculty Members Reaching to leadership Positions at Jordanian Universities and Ways of Overcoming from their Point of View"

By

Nazik Ahmmed Tohaiter Al-Mashaqbeh

Supervisor

Prof. Sameh Mohammed Mahafza

This study aimed to identify the main obstacles that prevent the reaching of a Jordanian woman, the female faculty member, to leadership Positions by answering the following questions:

1. What are the main obstacles that prevent the reaching of female faculty members to highest to leadership Positions in the Jordanian universities?

2. Are there any statistically significant differences prevent the reaching of female faculty members to the highest to leadership Positions in Jordanian universities attributed to variable of years of experience, marital status, number of family members, and academic rank, or age?

3. What is the most important ways to overcome obstacles to the reaching of female faculty members to leadership Positions?

The study population consisted of all female faculty members who hold one of the three academic ranks: professor, associate professor, assistant professor at the University of Jordan following official (Hashemite University, Al-albait University, University of Jordan, and MutaaUniversity for the academic year 2014/2013.

The Most important findings of the study were:

The most prevailing field of constraints expressed by the members of the study sample is the field of (social obstacles), with an average arithmetic (4.32) followed by (University obstacles) with arithmetic average(3.89)followed by (personal obstacles)with(3.37) arithmetic average ,and There was no statistically significant differences at the level of statistical significance ($0,05 \geq \alpha$) , in the average degree of differences prevent the reaching of female faculty members to the highest administrative in Jordanian universities attributed to variable of years of experience ,marital status, family members and age variable. On another hand There are significant differences at the level of statistical

significance ($0,05 \geq \alpha$) , in the average degree of differences prevent the reaching of female faculty members to the highest leadership Positions in Jordanian universities .attributed to variable of academic rank

Based on the findings of the study, the researcher provided some recommendations to overcome the suffering of women in Jordanian higher education institutions from the obstacles, to reach to highest administrative positions: And these recommendations can be summarized as follows: Upgrading the community to reach the level of awareness of the women's value and importance of her role in all areas, Work to be the opportunities provided to women to reach leadership positions, comparable to those granted to men, and Make women aware of the importance of her role of a community through workshops and establish awareness seminars.